

ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, TINGKAT PENGHARGAAN, PELATIHAN DAN KONDISI KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA SURABAYA WONOCOLO

¹⁾ Binti Wahyuni, ²⁾ Sri Rahayu, ³⁾ Yourini Erawati

Email : sri.rahayu@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Permasalahan mengenai kinerja merupakan masalah yang akan selalu dihadapi oleh pihak organisasi, karena itu perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh pengembangan karir, tingkat penghargaan, pelatihan dan kondisi kerja terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo. Jenis penelitian ini adalah penelitian survei yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi, dengan menggunakan riset lapangan dan menyebarkan kuisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok, kemudian data yang diperoleh dibahas dan diuraikan secara sistematis sehingga diperoleh kesimpulan. Responden pada penelitian ini berjumlah 63 orang. Analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Berdasarkan pada data yang dikumpulkan dan serangkaian analisis, maka dapat diambil kesimpulan bahwa nilai signifikasinya dari keempat dari variabel tersebut diatas lebih kecil dari pada $\alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu Pengembangan Karir (x1), Tingkat Penghargaan (x2) Pelatihan (x3) dan Kondisi Kerja (x4) secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo.

Kata kunci :Pelatihan, Kemampuan Kerja dan Kinerja

Pendahuluan

Pajak dari perspektif ekonomi dipahami sebagai beralihnya sumber daya dari sektor privat kepada sektor publik. Pemahaman ini memberikan gambaran bahwa adanya pajak menyebabkan dua situasi menjadi berubah. Pertama, berkurangnya kemampuan individu dalam menguasai sumber daya untuk kepentingan penguasaan barang dan jasa. Kedua, bertambahnya kemampuan keuangan negara dalam penyediaan barang dan jasa publik yang merupakan kebutuhan masyarakat.

Sementara pemahaman pajak dari perspektif hukum menurut Soemitro merupakan suatu perikatan yang timbul karena adanya undang-undang yang menyebabkan timbulnya kewajiban warga negara untuk menyetorkan sejumlah penghasilan tertentu kepada negara, negara mempunyai kekuatan untuk memaksa dan uang pajak tersebut harus dipergunakan untuk penyelenggaraan pemerintahan. Dari pendekatan hukum ini memperlihatkan bahwa pajak yang dipungut harus berdasarkan undang-undang sehingga menjamin adanya kepastian hukum, baik bagi fiskus sebagai pengumpul

pajak maupun wajib pajak sebagai pembayar pajak.

Salah satu indikator manusia berkualitas adalah mempunyai prestasi kerja tinggi. Prestasi kerja ini sangat diperlukan oleh berbagai lembaga pemerintahan maupun swasta. Pegawai diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata yaitu dalam bekerja. Prestasi kerja sangat berperan penting dalam tinggi akan selalu sadar secara penuh mengenai tanggungjawabnya masing-masing dan berusaha melaksanakan segala tugas yang diberikan kepadanya dengan baik sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Sebaliknya apabila seorang pegawai tidak mempunyai prestasi kerja hanya akan memberikan dampak negatif bagi pegawai itu sendiri maupun lembaga tempat ia bekerja. Untuk itu peningkatan prestasi kerja seorang pegawai sangat perlu dilakukan baik secara individu maupun secara kelompok sebagai upaya untuk meningkatkan hasil kerja yang lebih baik.

Setiap orang/ pegawai mau bekerja pasti ada faktor yang mendorong dari dalam dirinya untuk melaksanakan suatu aktifitas kerja. Dimana motivasi kerja ini merupakan kondisi yang mendorong seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individual. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri seorang pegawai akan mendorong semangat kerja untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tepat waktu.

Motivasi kerja yang diharapkan dari seorang karyawan adalah bahwa fungsi dari motivasi tersebut dapat mempengaruhi prestasi kerjanya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya yang dimiliki seorang pegawai menumbuhkan gairah serta semangat kerja umpamanya terjelma dalam berbagai bentuk tindakan dan perbuatan yang dilakukan setiap hari seperti kelambatan dan kelalaian dalam bekerja, ketepatan dalam kehadiran pada jam-jam kerja, bekerja dengan sekenakanya, dan sebagainya.

Kerja pegawai merupakan kumpulan dari berbagai tugas untuk mencapai tujuan. Kepuasan dalam menjalankan tugas merupakan aspek penting bagi kinerja atau produktivitas seseorang, ini disebabkan sebagian besar waktu pegawai digunakan untuk bekerja. Bagi suatu bangsa yang sedang membangun terlebih-lebih bagi keberlangsungan hidup bangsa di tengah-tengah lintasan perjalanan zaman dengan teknologi yang kian canggih. Semakin akurat melaksanakan fungsinya, semakin terjamin, tercipta, dan terbinanya kesiapan dan keandalan sebagai manusia. Oleh karena itu peningkatan kepuasan kerja yang diperoleh para pegawai akan mendorong untuk melaksanakan fungsinya sebaik mungkin.

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja pegawai tersebut, sebenarnya banyak faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan pegawai dalam pekerjaannya diantaranya adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Karena setiap anggota akan selalu membandingkan antara rasio hasil dengan input dirinya terhadap rasio hasil dengan input orang lain. Perlakuan yang tidak sama baik dalam *reward* maupun *punishment* merupakan sumber kepuasan atau ketidakpuasan pegawai. Di samping sistem

imbalan, faktor lain yang berpengaruh terhadap ketidakpuasan kerja adalah sistem karir yang tidak jelas juga merupakan sumber ketidakpuasan pekerjaan.

Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis dalam bekerja serta tidak memberikan harapan yang lebih baik di masa depan. Ketidakpuasan kerja dapat pula ditimbulkan oleh isi dari pekerjaan itu sendiri, misalnya seseorang yang tidak menyukai berhadapan dengan orang banyak justru diberikan jabatan pada *public relation*, orang yang tidak suka dengan pekerjaan yang berhubungan dengan angka ditempatkan pada bagian anggaran atau perencanaan dan keuangan, tentu saja hal itu dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Faktor pengaruh lain yang perlu dipertimbangkan adalah konteks pekerjaan atau lingkungan pekerjaan seperti, gaya kepemimpinan penyelia, hubungan dengan rekan kerja, dan lain-lain.

Semua faktor di atas akan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai, maka dalam penelitian ini akan difokuskan pada 4 variabel saja yaitu Pengembangan Karier, Tingkat Penghargaan, Pelatihan, Kondisi Kerja, dan Prestasi Kerja. Lokasi penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo dengan pertimbangan bahwa sebagai pendorong bagi pegawai untuk bekerja disebabkan adanya tingkat penghargaan dan kondisi kerja dalam rangka memenuhi suatu kebutuhan maupun untuk mencapai sebuah tujuan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh pengembangan karir, tingkat penghargaan, pelatihan dan kondisi kerja terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo.

Dasar Pemikiran Teoritis Dan Pengembangan Hipotesis

Pengertian Pengembangan Karir

Salah satu dorongan seorang karyawan bekerja dalam satu perusahaan adalah adanya kesempatan untuk maju dan salah satu bentuk kemajuan yang ingin diarah adalah keberhasilan

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

dalam karir. Karir adalah urutan pengalaman dan kegiatan yang terkait dengan pekerjaan yang menciptakan sikap dan perilaku tertentu pada diri seseorang. Mondy (1987;377) mengemukakan pengembangan karir adalah "Career development is the outcomes emanating from the interaction on individual career planning and institutional career management process"

Bernardin & Russell (1993;340) mengatakan bahwa: *Career development is a formal, organized planned effort to achieve a balance between individual career needs and organizational workforce requirements*. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa pengembangan karir adalah interaksi antara perencanaan karir individual dengan perencanaan karir manajemen perusahaan. Dimana pengembangan karir yang dilakukan perusahaan pada umumnya dimaksudkan untuk mengembangkan dan mendidik karyawan untuk memenuhi kebutuhan.

Salah satu dorongan seorang karyawan bekerja dalam satu perusahaan adalah adanya kesempatan untuk maju dan salah satu bentuk kemajuan yang ingin diraih adalah keberhasilan dalam karir. Karir adalah urutan pengalaman dan kegiatan yang terkait dengan pekerjaan dan yang menciptakan sikap dan perilaku tertentu pada diri seseorang. Oleh karena itu untuk memenuhi keinginan para karyawan tersebut, perusahaan harus melakukan program pengembangan karir secara efektif, sehingga karyawan tetap memiliki semangat kerja tinggi dan meningkat.

Davis (1996: 77) mengemukakan pengertian pengembangan karir sebagai berikut: "Career development is those personal improvement one undertakes to achieve a personal career plan" Martoyo (1997;410) mengatakan bahwa : "pengembangan karir adalah pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan".

Pengertian Tingkat Penghargaan

Usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan

pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian penghargaan pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Adapun pengertian dari penghargaan dalam perusahaan kerap dalam bentuk pemberian berupa piagam dan sejumlah uang dari perusahaan pegawai yang mempunyai prestasi. Ada juga perusahaan yang memberikan penghargaan kepada pegawai karena masa kerja dan pengabdianya dapat dijadikan teladan bagi pegawai lainnya. Pemberian penghargaan karena masa kerja pegawai bertujuan untuk memotivasi gairah dan loyalitas perusahaan.

Pemberian penghargaan tersebut merupakan upaya perusahaan dalam memberikan balas jasa atas hasil kerja pegawai, sehingga dapat mendorong pegawai bekerja lebih giat dan berpotensi. Pegawai memerlukan suatu penghargaan pada saat hasil kerjanya telah memenuhi atau bahkan melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Penghargaan ini dapat berupa pujian. Tidak hanya kalau pegawai melakukan kesalahan memperoleh makian dari pimpinan. Pegawai bekerja mempunyai tujuan, antara lain untuk memperoleh penghasilan agar kebutuhan dan keinginannya dapat direalisasikan. Seorang pegawai akan mendapatkan kepuasan kerja jika mempersepsikan bahwa imbalan yang diterimanya baik berupa gaji, insentif, tunjangan dan penghargaan lainnya yang tidak berbentuk materi atas pelaksanaan pekerjaan yang dilakukannya nilainya lebih tinggi daripada pengorbanannya berupa tenaga dan ongkos yang telah dikeluarkannya untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebagai penjelasan, penghargaan semacam hadiah atau apresiasi perusahaan terhadap karyawan.

Pengertian Kondisi Kerja

Pengertian kondisi kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105) adalah "semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja".

Sedangkan menurut Agus Darma (2000:105) "kondisi kerja adalah semua faktor lingkungan dimana pekerjaan berlangsung". Kondisi kerja merupakan salah satu faktor yang

dapat mempengaruhi motivasi karyawan, dengan motivasi yang tinggi maka kinerja suatu perusahaan dapat meningkat bahkan produktivitas pun akan meningkat sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kondisi kerja menurut Sedarmayanti (2000:21) “semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi pegawai baik secara langsung dan tidak langsung terhadap pekerjaannya”.

Menurut Stewart and Stewart, 1983: 53 : Kondisi Kerja adalah *Working condition can be defined as series of conditions of the working environment in which become the working place of the employee who works there.* yang kurang lebih dapat diartikan kondisi kerja sebagai serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Yang dimaksud disini adalah kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik. Meliputi segala sesuatu yang ada di lingkungan karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja, serta keselamatan dan keamanan kerja, temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan dan lain-lain.

Menurut Newstrom (1996:469) *Work condition relates to the scheduling of work-the length of work days and the time of day (or night) during which people work.* yang kurang lebih berarti bahwa kondisi kerja berhubungan dengan penjadwalan dari pekerjaan, lamanya bekerja dalam hari dan dalam waktu sehari atau malam selama orang-orang bekerja. Oleh sebab itu kondisi kerja yang terdiri dari faktor-faktor seperti kondisi fisik, kondisi psikologis, dan kondisi sementara dari lingkungan kerja, harus diperhatikan agar para pekerja dapat merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja..

Pengertian Pelatihan

Secara umum pelatihan merupakan bagian dari pendidikan yang menggambarkan suatu proses dalam pengembangan organisasi maupun masyarakat. Pendidikan dengan pelatihan merupakan suatu rangkaian yang tak dapat dipisahkan dalam sistem pengembangan sumberdaya manusia, yang di dalamnya terjadi

proses perencanaan, penempatan, dan pengembangan tenaga manusia. Dalam proses pengembangannya diupayakan agar sumberdaya manusia dapat diberdayakan secara maksimal, sehingga apa yang menjadi tujuan dalam memenuhi kebutuhan hidup manusia tersebut dapat terpenuhi. Moekijat (1993:3) juga menyatakan bahwa “pelatihan adalah suatu bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori”. Pernyataan ini didukung Yoder (1962:368) yang mendefinisikan kalau kegiatan pelatihan sebagai upaya mendidik dalam arti sempit, terutama dilakukan dengan cara instruksi, berlatih, dan sikap disiplin.

Setelah mengetahui pengertian tentang manajemen dan manajemen sumber daya manusia, maka kini peneliti kan menguraikan mengenai pengertian tentang pelatihan dan hal-hal yang tercakup di dalamnya guna mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh dari konsep yang digunakan ini, adapun pengertian pelatihan itu sendiri menurut Nitesemito (1996:2) adalah sbb:

“Pelatihan adalah sutu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan”.

Pengertian Prestasi Kerja

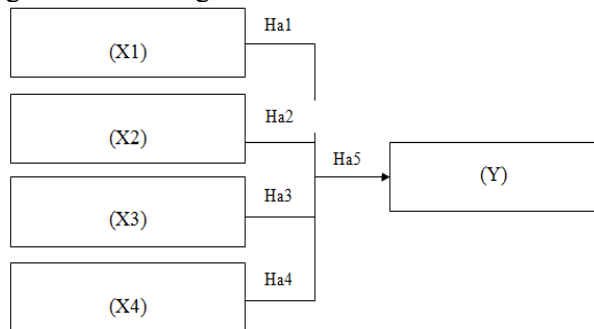
Istilah prestasi kerja atau kinerja merupakan pengalihbahasaan dari kata *performance*. Menurut Bernardin dan Russel (dalam Ruky : 2002) definisi *performance* adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Prestasi menekankan pengertian sebagai hasil atau apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi.

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2003:94).

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besar pula prestasi kerja karyawan

Berdasarkan latarbelakang masalah dan dasar pemikiran teoritis, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan tujuan penelitian didukung dengan tinjauan mengenai gaya kepemimpinan, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Variabel pengembangan karir, tingkat penghargaan, pelatihan dan kondisi kerja, berpengaruh signifikan secara parsial terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo.
2. Variabel pengembangan karir, tingkat penghargaan, pelatihan dan kondisi kerja, berpengaruh signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo.
3. Variabel tingkat penghargaan yang memiliki pengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo.

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dimana pendekatan tersebut menjelaskan hubungan antar variabel melalui hipotesis dan secara umum data yang digunakan dalam penelitian ini berupa angka-

angka yang dihitung melalui uji statistik. Adapun sampel dari penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo yang berjumlah 63 orang dengan teknik pengambilan *sampling purposive*. Teknik ini menentukan sampel penelitian karena telah diketahui bahwa sampel yang sesuai dengan tujuan penelitian atau sifat-sifat tertentu yang dapat menjawab permasalahan dalam penelitian (Poerwanti : 1998).

Instrumen pengukuran dan definisi Operasional

Untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan analisis Regresi berganda untuk mengetahui hubungan antara variable dependen dan independen.

Pengembangan Karir adalah Peningkatan kemampuan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai perencanaan karir. Adapun indikatornya adalah Pilihan bersifat jabatan, Pilihan organisasional, Pilihan penugasan kerja, Pilihan Pengembangan diri, Manajemen Karir, Rekrutmen dan seleksi, Alokasi sumberdaya manusia dan Penilaian dan evaluasi

Nitisemito (1982) menyatakan bahwa penghargaan merupakan balas jasa yang diberikan oleh sekolah kepada guru dan pegawai yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Penghargaan berarti semua bentuk penggajian atau ganjaran kepada pegawai dan timbul karena kepegawaian mereka. Dapat berupa pembayaran uang secara langsung (upah, gaji, insentif, bonus) dan dapat pula berbentuk pembayaran tidak langsung (asuransi, liburan atas biaya perusahaan) dan dapat pula berupa ganjaran bukan uang (jam kerja yang luwes, kantor yang bergengsi, pekerjaan yang lebih menantang), dengan indikator yang meliputi Material (upah, gaji, insentif, bonus) dan Non Material (jam kerja yang luwes, pekerjaan yang lebih menantang). Pelatihan merupakan suatu rangkaian yang tak dapat dipisahkan dalam

sistem pengembangan sumber daya manusia, yang di dalamnya terjadi proses perencanaan, penempatan, dan pengembangan tenaga manusia. Dalam proses pengembangannya diupayakan agar sumberdaya manusia dapat diberdayakan secara maksimal, sehingga apa yang menjadi tujuan dalam memenuhi kebutuhan hidup manusia tersebut dapat terpenuhi. Adapun indikatornya adalah Diklat Perjenjangan dan Diklat Khusus Teknis operasional. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya meningkatkan kualitas kemampuan yang menyangkut kemampuan kerja, berpikir dan ketrampilan dan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan merupakan unsur yang terpenting dengan pengembangan sumber daya manusia, guna meningkatkan kemampuan kerja karyawan dan selanjutnya produktivitas organisasi.

Manusia akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila ditunjang suatu kondisi kerja yang sesuai. Kondisi kerja dikatakan naik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman”. Pengertian kondisi kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105) adalah “semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja”. Sedangkan menurut Agus Darma (2000:105) “kondisi kerja adalah semua faktor lingkungan dimana pekerjaan berlangsung”. Kondisi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan, dengan motivasi yang tinggi maka kinerja suatu perusahaan dapat meningkat bahkan produktivitaspun akan meningkat sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Definisi *performance* adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Prestasi menekankan pengertian sebagai hasil atau apa yang keluar (outcomes) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2003:94). Prestasi kerja merupakan

gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas, semakin besar pula prestasi kerja pegawai. Adapun indikator variable ini meliputi Kualitas Pekerjaan dan Inisiatif.

Uji Measurement model

Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipergunakan untuk mengukur apa yang akan diukur. Pengukuran validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing item dengan skor total menggunakan teknik korelasi product moment. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan dari masing-masing variabel memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seluruh butir pertanyaan adalah valid/ sah, sehingga dapat dilakukan uji reliabilitas.

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan dari masing-masing variabel memiliki nilai alpha cronbach melebihi 0,06. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kuesioner pada penelitian ini adalah reliabel atau handal

Uji Kesesuaian Model

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempunyai distribusi data yang normal atau tidak. Untuk mengetahui data tersebut normal atau tidak, salah satunya dapat diketahui dengan menggunakan pendekatan Kolmogorov-smirnov. Hasil menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka data penelitian dapat dikategorikan berdistribusi Normal.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas lebih kecil dari 10, artinya ketiga variabel bebas pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear berganda terjadi ketidaksamaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka model regresi linier berganda tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisa Hasil

Setelah dilakukan pengujian terhadap uji asumsi klasik dan dari hasil tersebut data yang digunakan memenuhi syarat, maka analisis dapat dilanjutkan dengan uji regresi linier berganda. Adapun hasil pengujian regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS (*Statistical program for social science*) dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 6.1 Koefisien Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	-5,159	1,459		-3,536	,001			
Pengembangan Karir	,171	,073	,177	2,321	,024	,838	,291	,095
Tingkat Penghargaan	,477	,092	,437	5,186	,000	,911	,563	,211
Pelatihan	,152	,068	,135	2,246	,029	,733	,283	,092
Kondisi Kerja	,419	,103	,297	4,065	,000	,867	,471	,166

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi linear bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = - 5,159 + 0,171 X_1 + 0,477 X_2 + 0,152 X_3 + 0,419 X_4$$

Uji T (Pengujian secara Parsial)

Uji t digunakan untuk melihat peranan tiap variabel bebas secara parsial atau individu terhadap variabel terikatnya. Pengujian koefisien

korelasi parsial menggunakan uji t(t-test)yaitu dengan melihat nilai probabilitas pada tiap-tiap variabel bebas. Dari hasil uji t didapat hasil sebagai berikut:

- Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitasnya sebesar $0.024 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel Pengembangan Karir (X_1) terhadap Prestasi Kerja (Y)
- Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitasnya sebesar $0.000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel Tingkat Penghargaan (X_2) terhadap prestasi kerja pegawai.
- Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitasnya sebesar $0.029 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel Pelatihan (X_3) terhadap prestasi kerja pegawai.
- Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitas sebesar $0.000 < 0.05$ H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel Kondisi Kerja (X_4) terhadap Prestasi Kerja (Y).

Uji F (Pengujian secara Simultan)

Berdasarkan uji F diperoleh nilai F hitung 135,866 dengan nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikan ($\alpha = 5\%$) yaitu $0.000 < 0.05$, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel bebas yang meliputi : Pengembangan Karir (x_1), Tingkat Penghargaan (x_2) Pelatihan (x_3) dan Kondisi Kerja (x_4) berpengaruh nyata terhadap prestasi kerja pegawai.

Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil perhitungan didapat nilai koefisien korelasi (R) adalah sebesar 0,951 atau 95.1 % yaitu mendekati 1. Hal ini berarti bahwa terjadi hubungan yang kuat searah antara variabel bebas motivasi yang meliputi: Pengembangan Karir (x_1), Tingkat Penghargaan (x_2) Pelatihan (x_3) dan Kondisi Kerja (x_4) terhadap Prestasi Kerja (Y). Sedangkan nilai koefisien determinasi simultan (R^2) adalah sebesar 90,4 % artinya bahwa naik turunnya

variabel terikat yaitu prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh variabel bebas yang meliputi : Pengembangan Karir (x1), Tingkat Penghargaan (x2) Pelatihan (x3) dan Kondisi Kerja (x4). Sedangkan sisanya sebesar 9,6 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut diteliti.

Pembahasan

Dari hasil pengujian diatas, maka akan diuraikan pembahasan sebagai berikut :

- a. Pada korelasi nilai koefisien korelasi (R) ternyata bahwa korelasinya positif. Hal ini berarti bahwa ada hubungan yang kuat searah, dimana perubahan kenaikan yang terjadi pada faktor bebas yaitu Pengembangan Karir (x1), Tingkat Penghargaan (x2) Pelatihan (x3) dan Kondisi Kerja (x4) diiringi dengan perubahan kenaikan faktor terikat yaitu Prestasi Kerja (Y)
- b. Pada hasil uji validitas diketahui bahwa semua item pertanyaan memiliki valid. Sedangkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa semua item pertanyaan reliable. Dari hasil-hasil regresi berganda diperoleh nilai koefisien yang positif semua. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan variabel X akan diikuti dengan kenaikan variabel Prestasi Kerja (Y).
- c. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa faktor Tingkat Penghargaan (X2) merupakan faktor bebas yang dominan mempengaruhi faktor terikat yaitu kinerja Pegawai (Y).
- d. Pada pengujian dengan uji t maupun dengan uji F diketahui bahwa faktor bebas yaitu yaitu Pengembangan Karir (x1), Tingkat Penghargaan (x2) Pelatihan (x3) dan Kondisi Kerja (x4) baik secara parsial maupun secara bersama berpengaruh terhadap faktor terikat yaitu Prestasi Kerja (Y)

Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah :

1. Dari hasil pengujian secara parsial dengan uji t, maka nilai uji t hitung untuk variabel Pengembangan Karier (X1) adalah sebesar 2,321 dan nilai signifikansinya adalah 0,024. Variabel Tingkat Penghargaan (X2), nilai t

hitung yang diperoleh adalah sebesar 5,185 dan nilai signifikasinya adalah 0,000. Variabel Pelatihan (X3) nilai t hitung yang diperoleh adalah sebesar 2,24 dan nilai signifikasinya adalah 0,029 sedangkan kondisi Kerja (X4), nilai t hitung yang diperoleh adalah sebesar 4,065 dan nilai signifikasinya adalah 0,000. Nilai signifikasinya dari keempat dari variabel tersebut diatas lebih kecil dari pada $\alpha = 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel bebas yaitu Pengembangan Karir (x1), Tingkat Penghargaan (x2) Pelatihan (x3) dan Kondisi Kerja (x4) secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo.

2. Hasil perhitungan uji F yang dilakukan dengan bantuan program SPSS diperoleh nilai F hitung sebesar 135,866. nilai signifikansi yang diperoleh adalah sebesar 0,000, nilai signifikansi ini lebih kecil daripada nilai α yaitu 0,05. Dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel bebas yaitu Pengembangan Karir (x1), Tingkat Penghargaan (x2) Pelatihan (x3) dan Kondisi Kerja (x4) secara bersama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja pegawai.
3. Dari hasil tabel diatas, ternyata variabel Tingkat Penghargaan (X2), memiliki koefisien korelasi parsial tertinggi yaitu sebesar 0.563 dibandingkan dengan variabel bebas yang lain. oleh sebab itu dikatakan bahwa variabel Tingkat Penghargaan (X2) merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu prestasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Surabaya Wonocolo.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah dijabarkan tersebut diatas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Diperlukan adanya dorongan/ motivasi serta disiplin yang tinggi sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja para karyawan. Dorongan atau motivasi tersebut dapat berupa material maupun moril sangat

diperlukan oleh karyawan dalam meningkatkan prestasi kerja dan kinerja. Dengan adanya rangsangan dan dorongan maka para karyawan merasa disiplin kerja pada dirinya diperhatikan, sehingga karyawan akan merasa lebih berpengaruh dan bersemangat dalam kerja di dalam bertanggung jawab atas pekerjaannya itu.

2. Selain itu juga perlu diadakan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program pelatihan dan pendidikan untuk pengembangan karir . Bagi para karyawan yang senior atau yang telah bekerja beberapa waktu melalui pelatihan diharapkan mereka dapat tetap siap dalam menghadapi tuntutan pekerjaan baik untuk masa sekarang ataupun dimasa mendatang yang tentu lebih sulit dan penuh ketidakpastian.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2011. Cara Mudah Menggunakan Dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur). Alfabeta, Bandung.
- Atmodiwirio, S. 2005. Manajemen Sumberdaya Manusia. PT. Ardadizya Jaya, Jakarta
- Dessler, Gary. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Indeks.
- Dessler, Gary. 2010 .Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh, Jilid Pertama. Jakarta : Indeks.
- Dharma, Agus. 1991. Manajemen Prestasi Kerja. Jakarta : Rajawali Pers.
- Diab, Salah M, Musa T Ajlouni, 2015, The Influence Of Training On Employee's Performance, Organizational Commitment, And Quality Of Medical Services At Jordanian Private Hospitals, International Journal Of Busniness And Management, Vol.10, No.2, P.117-127
- Handoko, T Hani. 2001. Manajemen Personaliala dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Cetakan Keenam. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Ida, N.H, Margono, S, Solimun, 2013, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai, Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol.11, No.4, Desember 2013.
- Kunartinah, 2012, Pengaruh Pelatihan, Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja dengan Kompetensi sebagai Mediasi, Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Universitas Stikubank, Vol 17, No 1, Hal 74-84.
- Malayu, Hasibuan. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi : Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu, Drs. M.Si. Psi., 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi, cetakan ketujuh, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, .2005. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung : Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu..2003. Perencanaan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia. Bandung: PT. Refita Aditama.
- Mangkunegara, Prabu. 2009 .Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung : Refika Aditama.
- Marlia, Elfina, 2013, Pengaruh Program Pelatihan terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada PT. INTI (Persero) Bandung, Skripsi, Universitas Widyatama Bandung.
- Mathis. Jackson. 2006. Human Resource Management. Edisi Kesepuluh. Jakarta : Salemba Empat.
- Meliya,Siti, 2015, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. AS Wijaya Gedangan Sidoarjo, Skripsi tidak dipublikasikan, STIE Mahardhika Surabaya.
- Mondy, Wayne. 2008. Human Resource Management. Edisi Kesepuluh, Jilid Pertama. Jakarta : Erlangga.
- Mukhlisoh, Nihayatul, 2013, Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru MTS Swasta Kecamatan Bulakamba Brebes, Skripsi, Universitas Negeri

- Semarang.
- Nasrudin, Endin. 2010. Psikologi Manajemen. Jakarta : CV. Pustaka Setia.
- Nursanti, Aldila, 2014, Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai CV Kedai Digital Yogyakarta, Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Pardede, Ratlan, Prof.Dr., Reinhard Manurung, ST.,MM., 2014, Analisis Jalur (Path Analysis), Jakarta, PT. Rineka Cipta.
- Penerbit kamus bahasa Indonesia, 2015, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta, PT. PT Elex Media Komputindo.
- Pribadi, Aryo Teguh, Hamid, Djamhur, Mukzam, Mochamad Djudi, 2014, Pengaruh Pelatihan terhadap Kemampuan dan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PDAM Kota Malang), Jurnal Manajemen, Universitas Brawijaya Malang, Vol 3, No 2, Hal 261-272.
- Purnomo, Hadi. 1982. Pelatihan. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Rahmatika, Ika, 2014, Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi di Bank BNI Syariah Cabang Bogor), Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Republik Indonesia. 2014. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 206.2/PMK.01/2014 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak. Jakarta.
- Riani, Siska, 2011, Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Pegawai, Skripsi, Universitas Bengkulu.
- Ridwan dan Kuncoro, Engkos A., 2011. Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur), Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veitzhal. 2009. Islamic Human Capital. Buku 1. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. Perilaku Organisasi. Edisi kedua belas. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins. Judge. 2008. Perilaku Organisasi. Edisi
12. Jakarta : Salemba Empat.
- Rudhaliawan, Very Mahmudhitya, Utami, Hamidah Nayati, Hakam, Moehammad Soe'oed, 2014, Pengaruh Pelatihan terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai PT. Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Malang), Jurnal Manajemen, Universitas Brawijaya Malang, Vol 1, No 2, Hal 12-22.
- Rulirianto dan Nurjahyani, Fulchiss. 1996. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Malang : PSAP Politeknik Universitas Brawijaya.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Bisnis. Bandung : Alfabeta.
- Sulistiyan, Ambar Teguh dan Rosidah, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke-2, Yogyakarta, Penerbit BP.STIE YKPN.
- Sultana, Afshan, Sobia Irum, Kamran Ahmed, Nasir Mehmod, 2012, Impact Of Training On Employee Performance: a study Of Telecommunication Sector In Pakistan, Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business, Vol.4, No.6, P.646-661.
- Sunyoto, Danang, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Pertama, Yogyakarta, Penerbit CAPS.
- Swasto, Bambang. 2003. Pengaruh Sumber Daya Manusia (Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai dan Imbalan). FIA UB, Malang.
- Wibowo, 2013, Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Edisi Kedua. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Yogatama, Yanuar, 2013, Analisis Pengaruh Program Pelatihan Pegawai dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening, Studi Kasus pada PT. BTN (Persero) Tbk, KCU Tangerang, Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

**PENGARUH FAKTOR -FAKTOR SISTEM INFORMASI MANAJEMEN MODERN
TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR DESA PAGAGAN
KECAMATAN PADEMAWU KABUPATEN PAMEKASAN**

¹⁾ Moh. Sahral, ²⁾ Sundjoto, ³⁾ Titis Tatasari
Email : sundjoto@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika Surabaya

Abstrak

Peningkatan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan, dipengaruhi oleh kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja dengan tiga perangkat kerja tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan. Dalam penelitian ini digunakan metode survei, kuisioner serta metode dokumentasi dari populasi 15 orang pegawai. Analisis yang digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian ini adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut : secara parsial atau secara pervariabel faktor kemampuan pegawai nilainya sebesar 8,562, faktor kelengkapan sarana dengan nilai sebesar 6,426, dan faktor evaluasi kerja dengan nilai sebesar 5,423, sedang faktor yang paling dominan berpengaruh pada pelaksanaan pelayanan publik adalah faktor kemampuan pegawai. Dari ketiga faktor tersebut secara simultan atau keseluruhan variabel bebas terhadap variabel terikat amat signifikan sekali karena nilai F hitung $>$ F tabel dengan nilai $48,35642 > 2,66$, sedangkan dalam uji determinasi *R-Squared* yaitu 0,876232, jadi pengaruh ketiga variabel bebas tersebut sebesar 87,6232 % sedangkan 12,3768 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam analisa penelitian ini.

Kata kunci : Kemampuan pegawai, Kelengkapan sarana, Evaluasi kerja, Kualitas pelayanan

Pendahuluan

Perkembangan yang mencolok selama beberapa dasawarsa menjelang dimulai abad ke 21 ditandai dengan semakin pentingnya informasi dan pengelolaan data di dalam banyak aspek kehidupan manusia. Dengan tersedianya berbagai bentuk media informasi, masyarakat sekarang memiliki pilihan yang lebih banyak lagi informasi yang ingin mereka dapatkan. Kemajuan teknologi informasi seolah-olah membuat semua orang dapat mengetahui apa saja yang ingin mereka ketahui dengan segera.

Berkat kemajuan teknologi komunikasi dan informasi, pesan-pesan dapat dikirim dan diterima pada waktu yang bersamaan meskipun jarak antara pengirim dan penerimanya demikian jauh. Arus informasi dalam kehidupan manusia modern tidak mungkin dapat dibatasi. Perkembangan teknologi otomatisasi adalah penunjang utama dalam pembuatan keputusan di dalam organisasi modern. Dalam hal ini, aplikasi teknologi komputer benar-benar telah menandai

revolusi peradaban yang memungkinkan pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi dapat diselesaikan secara cepat, akurat, dan efisien.

Di Indonesia pemakaian komputer di kantor-kantor organisasi swasta dan organisasi pemerintah maupun untuk keperluan pribadi juga meningkat tajam. Pesatnya kemajuan teknologi di bidang elektronika juga mendorong peradaban konfigurasi komputer sendiri di dalam perkantoran modern. Sekarang berlainan dengan konfigurasi sistem yang terdesentralisasi pada sebuah komputer besar (mainframe) seperti sekarang banyak diterapkan, di masa mendatang pengolahan data akan lebih banyak dilakukan secara terdesentralisasi pada komputer mikro yang tersebar di seluruh bagian organisasi. Pada saat yang sama prestasi organisasi akan ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk mengambil keputusan berdasarkan informasi yang tersedia. Pada organisasi bisnis daya saing hanya akan dapat dipertahankan oleh perusahaan yang padat informasi dan memiliki manajer-

manajer andal yang mampu membuat keputusan secara tepat dari informasi tersebut. Modal yang penting bagi seorang manajer adalah kemampuannya untuk menganalisis situasi dan kondisi secara cepat serta kemampuannya untuk menghasilkan atau menyerap informasi yang handal dan akurat untuk dapat membuat keputusan-keputusan rasional.

Dengan melihat berbagai fenomena tentang pemanfaatan informasi di dalam organisasi-organisasi masa kini, apakah sesungguhnya perubahan pola yang mendasar di dalam sistem manajer organisasi. Bagaimana seharusnya seorang manajer mengantisipasi perkembangan di bidang teknologi informasi dan memanfaatkannya tanpa kehilangan kontrol atas kriteria dan landasan pokok organisasi.

Berhubungan dengan uraian tersebut di atas tentang sistem informasi manajemen berkaitan dengan peningkatan keberhasilan pelaksanaan pelayanan prima di instansi pemerintah, karena dengan tersedianya berbagai bentuk media informasi saat ini, dan kini masyarakat memiliki pilihan yang lebih banyak lagi informasi yang ingin mereka dapatkan. Kemajuan teknologi informasi seakan membuat semua orang dapat mengetahui apa saja yang ingin mereka ketahui dengan segera. Sementara itu seiring dengan lajunya gerak pembangunan organisasi-organisasi publik maupun swasta semakin banyak yang mampu memanfaatkan teknologi informasi baru yang dapat menunjang efektifitas, produktifitas dan efisiensi kerja mereka, terutama dalam kinerja pelayanan.

Perkembangan sistem informasi manajemen modern di sebagian besar instansi pemerintah kita saat ini khususnya instansi pemerintah tampaknya sampai pada tahap sistem informasi manajemen dengan dukungan pemrosesan data elektronik. Di satu pihak tahapan ini bagi sebagian instansi sedang menuju atau mungkin sudah sampai pada tahap berikutnya, yaitu tahapan sistem informasi modern berbasis komputer. "Berbagai keuntungan dapat diperoleh apabila seluruh kegiatan dilakukan dengan sistem komputer, khususnya keuntungan dalam hal kecepatan, kecermatan, keterhandalan, keterkinian komunikasi dan pemrosesan data" (Wahyudi, 1998:1). Namun dari berbagai pertimbangan, tentu tidak harus mengembangkan ke arah

modernisasi perkantoran dilakukan secara serentak atau simultan.

Tentunya dalam suatu instansi pemerintah sangat memerlukan sarana dan prasarana dalam rangka untuk memperlancar dalam memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat maupun kepada para sejawat dan atasannya. untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan pelayanan instansi atau kantor. Karakteristik dari pelaksanaan tersebut adalah dapat menjadi dasar bagaimana memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat, yaitu pelayanan yang merupakan usaha untuk membangun kepercayaan publik terhadap instansi pemerintah khususnya berkaitan dengan apa yang mendorong instansi ini tetap eksis di masyarakat sebagai instansi pemerintah, dalam rangka mempertinggi kelancaran pelaksanaan pelayanan prima sehingga dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat atau publik.

Dalam memberikan pelayanan yang prima kepada publik, maka sangat diperlukan adanya sistem informasi manajemen yang baik dan harus didukung oleh berbagai unsur seperti kemampuan pegawai dan kelengkapan sarana, baik sarana komputer maupun sarana pendukung lainnya unsur pelaksana yang berkualitas yaitu sumberdaya manusia yang disebut pegawai. dalam hal pelaksanaan tugas sehari-hari, karena suatu instansi pemerintah sangat diperlukan sekali sistem informasi manajemen, karena apabila ketinggalan informasi bisa saja instansi ini akan mengalami kemunduran dalam usaha mengembangkan instansinya, karena informasi merupakan aset yang paling besar bagi instansi khususnya instansi pemerintah Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan dalam rangka pelaksanaan program pelayanan prima. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh faktor -faktor sistem informasi manajemen modern terhadap kualitas pelayanan publik di kantor desa pagagan kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

Dasar Pemikiran Teoritis Dan Pengembangan Hipotesis Sistem Informasi Manajemen

Pada umumnya apabila orang membicarakan tentang sistem informasi manajemen yang tergambar dalam bayangan kita sementara adalah suatu sistem yang diciptakan

untuk melaksanakan pengolahan data yang akan dimanfaatkan oleh suatu organisasi. Pemanfaatan data disini dapat berarti penunjang pada tugas-tugas rutin, evaluasi terhadap prestasi organisasi, atau untuk pengambilan keputusan oleh organisasi tersebut. Kini kalau orang mendengar istilah sistem informasi manajemen, biasanya mereka juga membayangkan suatu sistem komputer. Sesungguhnya, pengertian tentang sistem informasi manajemen di dalam organisasi telah ada sebelum perkakas komputer diciptakan dalam artian bahwa informasi manajemen itu ada sebelum komputer. Inti dari pengertian tentang sistem informasi manajemen di dalam organisasi telah ada sebelum perkakas komputer diciptakan. Inti dari pengertian sistem informasi manajemen konvensional tentu saja terkandung dalam pekerjaan-pekerjaan sistematis seperti pencatatan agenda, kearsipan, serta sistem komunikasi diantara manajer-manajer organisasi pada masa itu, penyajian informasi untuk pengambilan suatu keputusan, perencanaan dan sebagainya. Namun tersedianya teknologi pengolahan data dengan komputer yang relatif murah, untuk masa sekarang dan dimasa depan dalam penggunaan komputer adalah sebagai/untuk menunjang sistem informasi manajemen tidak dapat dihindari lagi. Di dalam kepustakaan berbahasa Inggris masih belum terdapat keseragaman dalam pemakaian istilah sistem informasi manajemen. Ada buku yang ditulis dengan judul *Management of information system*, *management information system*, *information processing system*, atau bahkan ada yang menyebut *information system* saja, kesemuanya kurang lebih membahas persoalan-persoalan yang sama. kebanyakan buku berbahasa Indonesia menggunakan istilah sistem informasi Manajemen (SIM), Ada beberapa seminar yang menggunakan istilah “Manajemen sistem informasi”, dengan maksud untuk lebih menekankan sisi manajemennya, bukan teknologi informasinya. Tetapi sebagian besar orang agaknya sudah lebih terbiasa dengan istilah sistem informasi manajemen ini. Agar pengertiannya menjadi lebih jelas, yang akan dibahas disini pengertian dari masing-masing unsur pembentuk istilah..

Evaluasi Prestasi Kerja

Untuk mencapai suatu prestasi tertentu ada beberapa hal yang harus ditetapkan terlebih dahulu, yakni: (a) uraian tugas dan tanggung jawab yang jelas; (b) penetapan sasaran (performance objectives); dan (c) ukuran keberhasilan (measuring result). Ketiga unsur itu, karyawan dapat mengetahui jenis tugas yang harus di lakukan; batas wewenang dan tanggungjawabnya yang menjadi beban mereka. Dua hal tersebut erat kaitannya dengan reaksi seseorang terhadap kondisi lingkungan kerja yang dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja seseorang.

Berdasarkan uraian di atas, maka prestasi kerja dicapai oleh seseorang melalui tindakan-tindakan dalam pelaksanaan tugasnya yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu dengan parameter keberhasilan yang di tunjukkan dengan indikator kualitas maupun kualitas pekerjaan yang dapat dapat diselesaikan oleh individu. Semua dapat diukur dan nilai baik secara kuantitatif maupun kualitatif tergantung dari sistem penilaian yang dijadikan pedoman.

Sistem Informasi Manajemen dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan

Pentingnya pemakaian komputer dalam SIM adalah bahwa teknologi otomatisasi melalui komputerisasi sudah tersedia di mana-mana dan dapat diperoleh dengan mudah dan murah. Sangat disayangkan apabila kemampuan finansial suatu organisasi dan kemampuan aparatnya sudah memungkinkan untuk mengadakan SIM berbasis komputer tidak mau menyesuaikan diri dengan tuntutan kebutuhan yang mengharuskan pengolahan data yang cepat dan efisien. Sudah tentu komputerisasi tidak dapat dilakukan serta merta tanpa mempertimbangkan kemampuan staff, keuangan dan kebutuhan pengelolaan data. Namun apabila kemampuan itu memang sudah ada, hendaknya organisasi segera menyesuaikan diri.

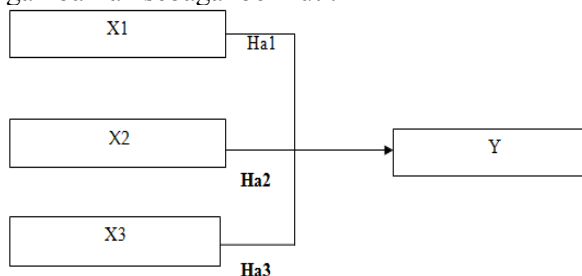
Jadi dengan komputer dalam pengolahan data yang cepat akan lebih meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja organisasi demikian juga data yang ada akan tersimpan dalam komputer karena kemampuan daya atau kapasitas yang sangat besar sehingga apabila suatu organisasi membutuhkan data yang sudah lama dan kalau dalam proses penyimpanan secara manusiawi mungkin sudah

hilang dari ingatan, namun dalam tugas yang sama karena komputer sangat jeli dan teliti dalam mendeteksi data terutama kalau ada penyimpangan situasi dan dapat difungsikan secara terus menerus selain itu juga dapat diperbaiki dan ditingkatkan kemampuannya.

Meskipun komputer mampu melakukan hal-hal yang fantastis di dalam mengolah informasi, penggunaan informasi itu tetap tergantung kepada manusia. Secanggih apapun sistem komputer yang dipakai, apabila manusia tidak dapat memanfaatkan informasi yang dihasilkan, atau kurang mampu memanfaatkan komputer secara optimal, maka sistem komputer itu tidak akan banyak mamfaatnya. Keberhasilan penggunaan komputer tergantung kepada manusia. Banyak manajer yang mengharapkan peningkatan-peningkatan besar dalam produktifitas dan pelaksanaan di dalam organisasi setelah sebuah sistem komputer baru terpasang.

Tujuan pelayanan adalah memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan atau masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan. Pelayanan pada sektor publik didasarkan pada aksioma bahwa “pelayanan adalah pemberdayaan”. Pelayanan pada sektor publik tidaklah mencari untung, tetapi memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat secara sangat baik atau terbaik.

Berdasarkan latarbelakang masalah dan dasar pemikiran teoritis, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sedangkan berdasarkan permasalahan yang dikemukakan teori-teori penunjang di atas yang telah memperkuat permasalahan tersebut, maka diajukan suatu hipotesis atau dugaan sementara, antara lain :

1. Variabel yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik adalah kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan atau bermakna terhadap kualitas pelayanan di Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.
2. Variabel yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik adalah kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan atau bermakna terhadap kualitas pelayanan di Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.
3. Kelengkapan sarana merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan publik di Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dimana pendekatan tersebut menjelaskan hubungan antar variabel melalui hipotesis dan secara umum data yang digunakan dalam penelitian ini berupa angka-angka yang dihitung melalui uji statistik. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang akan dijadikan responden yaitu pegawai Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan. Berdasarkan data yang ada jumlah pegawai Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan adalah 15 orang pegawai.

Populasi seperti dinyatakan Suharsimi (1993) adalah keseluruhan subjek penelitian, apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian maka penelitiannya merupakan penelitian populasi, sedangkan menurut Umar (1998) populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sedangkan menurut Singarimbun (1997) berpendapat bahwa populasi ialah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga.

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

Berdasarkan pengertian di atas, maka populasi penelitian ini dilakukan atau dilaksanakan pada pegawai Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan, yang terdiri dari 15 orang. Mengingat populasi pada penelitian ini sangat sedikit jumlahnya, maka peneliti mengambil semua populasi yang ada yaitu 15 orang responden. Jadi penelitian ini adalah penelitian populasi.

Instrumen pengukuran dan definisi Operasional

Untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan analisis Regresi berganda untuk mengetahui hubungan antara variable dependen dan independen.

Sistem informasi manajemen modern yang terdiri dari unsur kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja, yaitu dalam rangka meningkatkan pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan. Kemampuan pegawai (X1) meliputi kesesuaian publik dengan tugas, pengetahuan terhadap computer dan pemahaman terhadap tugas. Kelengkapan sarana (X2) meliputi ketersediaan komputer di ruang tugas, ketersediaan sarana pendukung dan ketersediaan dana operasional. Evaluasi kerja (X3) meliputi evaluasi kerja dari pimpinan, respon pegawai dengan adanya evaluasi kerja dan umpan balik dari hasil evaluasi kerja.

Faktor yang dipengaruhi oleh sistem informasi manajemen modern yang terdiri dari unsur kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja yaitu pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan yang meliputi kesesuaian publik dan tugas yang dibebankan dapat mendukung terhadap kelancaran tugas, ketersediaan sarana berupa komputer dapat mendukung dan memperlancar pelaksanaan tugas dan umpan balik dari hasil evaluasi kerja dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik

dalam proses pelayanan. Dalam pengukurannya dilakukan dengan cara skoring. Bilamana keberhasilan pelaksanaan pelayanan prima dikatakan sangat baik diberi skor 5, dikatakan baik diberi skor 4, dikatakan cukup diberi skor 3, dikatakan kurang baik diberi skor 2 dan dikatakan kurang baik diberi skor 1

Uji Measurement model

Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipergunakan untuk mengukur apa yang akan diukur. Pengukuran validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing item dengan skor total menggunakan teknik korelasi product moment. Berdasarkan perhitungan diperoleh untuk X1, X2, dan X3 seluruh item pertanyaan dikatakan valid. Untuk variabel Y (variabel tergantung) 3 item pertanyaan yang diajukan dapat dikatakan valid, karena semua nilai probability < dari 0,05.

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten. Dari tabel uji reliabilitas menunjukan bahwa masing-masing variabel memiliki *Cronbach Alpha* lebih dari 0,60 yaitu 0,881. Dengan demikian variabel kecerdasan emosional, kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan dan peningkatan penjualan dapat dikatakan reliabel atau konsisten.

Uji Kesesuaian Model

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempunyai distribusi data yang normal atau tidak. Untuk mengetahui data tersebut normal atau tidak, salah satunya dapat diketahui dengan menggunakan pendekatan Kolmogorov-smirnov. Hasil menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka data penelitian dapat dikategorikan berdistribusi Normal.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan

linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas lebih kecil dari 10, artinya ketiga variabel bebas pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear berganda terjadi ketidaksamaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka model regresi linier berganda tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisa Hasil

Setelah dilakukan pengujian terhadap uji asumsi klasik dan dari hasil tersebut data yang digunakan memenuhi syarat, maka analisis dapat dilanjutkan dengan uji regresi linier berganda. Adapun hasil pengujian regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS 17.0 (*Statistical program for social science*) dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 6.1 Koefisien Regresi Linear Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi
X ₁ (Kemampuan Pegawai)	0.753462
X ₂ (Kelengkapan Sarana)	0.556072
X ₃ (Evaluasi Kerja)	0.442110
Konstanta	-0.552423
R Squared = 0.841841	F-Rasio = 48.35642
Multiple R = 0.876232	Prob = 0.0000

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi linear bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = -0.552423 + 0.753462 X_1 + 0.556072 X_2 + 0.442110 X_3 + e_{ii}$$

Uji T (Pengujian secara Parsial)

Setelah dilakukan pengujian regresi berganda, maka dilakukan pengujian secara individu untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat.

Berdasarkan perhitungan diperoleh bahwa untuk variabel X₁, X₂, dan X₃ dengan nilai t-hitung > dari nilai t-tabel yaitu $t(0,05;32) = 2.043$, berarti dari empat variabel tersebut yaitu variabel kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja secara individu signifikan dalam meramalkan nilai keberhasilan pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

Uji F (Pengujian secara Simultan)

Uji F adalah Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (independent) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependent). Berdasarkan hasil penghitungan nilai F-hitung (48,35642) > F(0.05; (2,32)) (2.66) maka keputusannya tolak H₀ artinya bahwa model tersebut telah signifikan atau variabel bebas tersebut secara bersama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat.

Koefisien Determinasi (R²)

Untuk menguji dan mengetahui sejauh mana hubungan dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka dipakai teknik korelasi regresi linier berganda. Dari hasil perhitungan dalam lampiran 4 maka diperoleh koefisien korelasi berganda *Multiple R* (R) sebesar 0.876232 keadaan ini menunjukkan bahwa ada ketergantungan yang kuat antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Sedangkan koefisien determinasi atau R-Squared (R²) sebesar 0.841841. Koefisien determinasi ini menunjukkan seberapa besar keragaman dari variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh model. Dalam penelitian ini mempunyai arti bahwa persamaan regresi telah menjelaskan sebesar 87.6232 % dari keseluruhan jumlah keragaman yang dapat dijelaskan, atau 87.6232 % dari keberhasilan pelaksanaan pelayanan dijelaskan oleh kedua variabel bebas tersebut, sedangkan sisanya sebesar 12.3768 % dijelaskan oleh variabel lain yang belum dimasukkan dalam model.

Pembahasan

Berdasarkan Hasil analisis sebelumnya, maka pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Keberhasilan pelaksanaan pelayanan akan mengalami peningkatan sebesar 0.753462 apabila kemampuan pegawai mengalami peningkatan sebesar satu satuan. Apabila kelengkapan sarana mengalami peningkatan sebesar satu satuan maka keberhasilan pelaksanaan pelayanan akan mengalami peningkatan sebesar 0.556072. Apabila evaluasi kerja mengalami peningkatan sebesar satu satuan maka keberhasilan pelaksanaan pelayanan akan mengalami peningkatan sebesar 0.442110. Semua variabel X yang terdiri dari kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja diukur dengan konstanta sebesar - 0.552423.
- b. Pada analisis penyajian secara parsial atau uji-t ini yaitu untuk konstanta sebesar - 1,057, sedangkan atribut/variabel kemampuan pegawai (X1) mempunyai nilai 8,562, variabel kelengkapan sarana (X2) mempunyai nilai 6,426, dan variabel evaluasi kerja (X3) mempunyai nilai 5,423. Jadi faktor dominan berpengaruh terhadap pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan adalah Variabel kemampuan pegawai (X1).
- c. Dari hasil pengujian simultan atau uji - F ini menunjukkan adanya pengaruh yang kuat secara serempak antara keempat variabel bebas dengan variabel terikat, dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $48,35642 > 2,66$.
- d. Hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,876232. Koefisien determinasi ini menunjukkan bahwa persamaan regresi telah menunjukkan sebesar 87,6232 %, berarti variabel bebas memberikan sumbangan yang kuat terhadap variabel terikat, sedangkan 12,3768 % adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Kesimpulan

Berdasarkan pada temuan penelitian dan pembahasan dari sudut kajian variabel-variabel bebas yaitu : kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja terhadap pelaksanaan pelayanan publik, dapat disimpulkan sebagai berikut :

4. Hipotesis yang pertama adalah variabel-variabel bebas yakni kemampuan pegawai, kelengkapan sarana, dan evaluasi kerja sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan terbukti benar.
5. Hipotesis kedua yaitu variabel kemampuan pegawai (X1) merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Desa Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan terbukti juga benar..

Saran

Saran-saran yang dapat disampaikan pada penelitian ini terhadap pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan sebagai tempat pelayanan masyarakat dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat adalah :

1. Pada variabel kemampuan pegawai menunjukkan penilaian yang sangat memuaskan, sehingga diharapkan peningkatan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan supaya dipertahankan dan diperbaiki kemampuan para pegawainya, sehingga pelayanan yang selama ini dinilai cukup memuaskan bagi masyarakat dapat dipertahankan.
2. Pada variabel kelengkapan sarana, nilai yang didapat cukup memuaskan, dan lebih rendah dari variabel lainnya, maka diharapkan kelengkapan sarana tetap dipertahankan bahkan ditingkatkan, sehingga kualitas pelayanan kepada instansi terkait dan masyarakat lebih memuaskan yang akhirnya berpengaruh terhadap kepercayaan masyarakat luas pada umumnya dan juga khususnya masyarakat di Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.
3. Pada variabel evaluasi kerja menunjukkan penilaian yang cukup memuaskan, sehingga diharapkan pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan supaya dipertahankan dan diperbaiki tentang evaluasi kerja para pegawainya oleh

- pimpinan/kepala desa, sehingga pegawai yang sering dievaluasi dapat lebih meningkatkan motivasi kerja terutama
4. pelayanan pada masyarakat dan instansi terkait.
 5. Saran yang disampaikan di atas bertujuan untuk lebih meningkatkan pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Desa Pagagan Kecamatan Pademawu Kabupaten Pamekasan.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Wahab, Solichin, 1997, Evaluasi Kebijakan Publik, Universitas Negeri Malang, Malang.

Albrow, Martin (terjemahan), 1996, Birokrasi, PT. Tiara Wacana, Yogyakarta.

Amsyah Zulkifli, Manajemen Kearsipan, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1998

Arikunto S. Dr., Manajemen Penelitian, Reneka Cipta, Jakarta, 1995.

Basir B. Drs., Manajemen Kearsipan Untuk Lembaga Negara, swasta dan Perpegawaian Tinggi, Bumi Aksara, Jakarta, 1997.

Bintoro Tj., H. Prof., Manajemen Pembangunan, Toko Gunung Agung, Jakarta, 1986

Fremont E. Kast dan James E.R., Organisasi dan Manajemen, Bimi Aksara, 1991.

Grindle, Merille S. (ed), 1980, Politics and Policy Implementation of The Third Word, Princeton University Press, New

Jersey.Hadari N.H., Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif, Ghajah Mada University Press, Yokyakarta, 1995

Manulang, M., Drs., Manajemen personalia, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1994

Meter, Donald, S an dan Carl Evan Hom, 1975, The Policy Implementation Process, A Conceptual Framework, Beverly Hill, Sega Publication Mc.

Moleong, Lexy, J., 1999, Metodologi Penelitian Kualitatif, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Osborne, D. and P. Plastrik, 1996, Memangkas Birokrasi, Penerjemah Abdul Rosyid dan Ramelan, PPM, Jakarta.

Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi, 1989, Metodologi Penelitian Survey, LP3ES, Jakarta.

Senggono, Bambang, 1994, Hukum dan Kebijakan Publik, Jakarta.

Sugiono, 1997, Metodologi Penelitian Administrasi, Alfabeta, Bandung.

Soejadi. F.X., MPA., Dr., O & M Penunjang Berhasilnya Proses Manajemen, Toko Gunung Agung, Jakarta 1996.

Thoha, Miftah, 1996, Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara, CV. Rajawali, Jakarta.

Wahyudi K dan Subando AM., Sistem Informasi Manajemen Modern Dalam Organisasi- Organisasi Publik, Ghajah Mada University Press, Yokyakarta, 1995

ANALISIS TURUNNYA PEMASARAN DAN PERBAIKAN PENJUALAN DI BESS MANSION CONDOMINIUM SURABAYA

1) Eny Setiowati, 2) Sri Rahayu, 3) Triton Tunggorono

Email : sri.rahayu@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika Surabaya

Abstrak

Pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah di segala bidang, tentunya mendapatkan dukungan dari pihak swasta. Hal ini terkait dengan adanya keinginan dari pihak swasta untuk memberikan kontribusi bagi negara dalam melakukan pembangunan di segala bidang demi mewujudkan tingkat kehidupan perekonomian masyarakat yang maju dan sejahtera, khususnya pembangunan dalam bidang pengembangan perumahan yang diperuntukkan nantinya bagi masyarakat menengah ke bawah sampai menengah ke atas. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi SWOT, posisi matriks internal dan eksternal serta strategi perbaikan penjualan pada Bess Mansion Surabaya. Populasi yang digunakan adalah pegawai Bess Mansion sendiri dengan sampel yang dipakai sebanyak 15 hingga 30 responden dan hasil yang diperoleh dihitung ke dalam tabulasi hasil kuesioner dengan menggunakan Skala Likert. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa strategi SWOT perlu dilakukan terlebih dahulu oleh perusahaan sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan perusahaan dan posisi Bess Mansion dalam matriks internal dan eksternal dengan melihat kekuatan dan kelemahan di dalam perusahaan serta peluang pasar. Kemudian sebaiknya Bess Mansion mengetahui terlebih dahulu atau melakukan strategi pemasaran dengan menggunakan Analisis SWOTnya dan barulah dapat dilakukan bauran pemasaran untuk meningkatkan kembali penjualan produk Bess Mansion.

Kata-kata kunci: Strategi pemasaran, Analisis SWOT

Pendahuluan

Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki jumlah penduduk terbanyak pertama di Asia Tenggara dan kelima di dunia serta sebagai negara berkembang yang terus menerus melakukan pembangunan di segala bidang, seperti misalkan pembangunan di bidang infrastruktur, pendidikan, pariwisata, sumber daya manusia, teknologi informasi, hankam dan khususnya pembangunan dalam pengembangan perumahan atau tempat tinggal bagi seluruh rakyat Indonesia.

Dengan pembangunan perumahan yang diperuntukkan bagi rakyat, baik bagi rakyat menengah ke bawah maupun menengah atas, diharapkan dapat memberikan dampak positif langsung bagi masyarakat yang belum memiliki tempat tinggal dan membantu meningkatkan taraf hidup kesejahteraan, di samping memberikan juga dampak positif dalam kehidupan perekonomian masyarakat.

Pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah di segala bidang, tentunya mendapatkan dukungan dari pihak swasta. Hal ini terkait dengan adanya keinginan dari pihak swasta untuk memberikan kontribusi bagi negara dalam melakukan pembangunan di segala bidang demi mewujudkan tingkat kehidupan perekonomian masyarakat yang maju dan sejahtera, khususnya pembangunan dalam bidang pengembangan perumahan yang diperuntukkan nantinya bagi masyarakat menengah ke bawah sampai menengah ke atas.

Adanya pembangunan dalam pengembangan perumahan ini seperti salah satunya yang dilakukan oleh pengembang BeSS Mansion Condominium yang melakukan pembangunan dalam pengembangan perumahan di kota Surabaya. Surabaya yang merupakan kota terbesar kedua di Indonesia dan juga sebagai kota perdagangan maupun industri, tentu memiliki tingkat pembangunan yang tinggi demi

mencapai tingkat kehidupan masyarakat yang sejahtera sehingga sebagai sebuah kota metropolitan yang terus berkembang, maka memerlukan suatu hunian perumahan atau tempat tinggal yang layak dengan segala fasilitas yang modern. Namun di dalam mewujudkan pengembangan perumahan ini, tentu BeSS Mansion Condominium tidak sendiri. Banyak pula developer atau pengembang yang lain, yang juga melakukan bisnis dalam pengembangan perumahan.. Dimana di dalam pemasarannya, tentu mengalami naik turun tingkat penjualan atau tidak stabil. Dengan adanya penurunan dalam penjualan produk condominium Bess Mansionini, tentu secara tidak langsung akan memberikan dampak negatif bagi BeSS Mansion Condominium sendiri, khususnya dalam pemasaran atau omset penjualan Condominiumserta dalam Kegagalan dalam peluncuran sebuah produk di proyek Bersatu Sukses Group di Surabaya tentunya. Sehingga dengan adanya hal tersebut, , maka BeSS Mansion Condominium Surabaya perlu melakukan peninjauan kembali atas strategi pemasaran yang telah dilakukan selama ini serta analisis terhadap penurunan penjualan tersebut sehingga diharapkan dapat melakukan perbaikan dalam penjualan serta strategi pemasarannya, baik dalam hal perencanaannya maupun perlunya Analisis SWOT bagi BeSS Mansion Condominium Surabaya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji analisis turunnya pemasaran dan perbaikan penjualan di Bess Mansion Condominium Surabaya.

Dasar Pemikiran Teoritis

Perencanaan Strategis (Strategic Planning)

Perencanaan strategis yang mengarah pada kepuasan konsumen menjadi fokus di dalam manajemen pemasaran. Oleh karena itu penggunaan konsep pemasaran merupakan dasar pemikiran dalam mencapai tujuan developer atau pengembang. Konsep pemasaran harus didasarkan pada kebutuhan dan keinginan konsumen sebagai dasar tujuan bisnis, memaksimalkan seluruh sumber daya organisasi untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen, mencapai tujuan organisasi dengan menciptakan kepuasan konsumen.

Perencanaan strategis menurut Bryson dalam Fadmawati (2011 : 27) adalah sebagai “Upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya), dan mengapa organisasi (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu. Yang terbaik, perencanaan strategis mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif, dan menekankan implikasi masa depan keputusan sekarang”.

Perencanaan strategis dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda, dan membantu pembuatan keputusan secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan. Sedangkan menurut Handoko sebagaimana dikutip dalam Fadmawati (2011) yang dimaksud dengan perencanaan strategis adalah “Suatu proses pengalihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dari program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan”.

Pengertian Pemasaran

Lingkungan usaha yang berubah demikian cepat mengakibatkan banyak perusahaan harus melakukan perubahan strategi dalam organisasinya. Perusahaan harus memperbaiki kelemahan kinerjanya, meningkatkan daya saing dan mengantisipasi berbagai perubahan lingkungan baik yang bersifat peluang maupun ancaman. Pemasaran merupakan faktor penting yang harus dilakukan perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, berkembang dan mendapatkan laba. Pemasaran harus mampu memnafsirkan kebutuhan dan keinginan konsumen yang pada akhirnya ditujukan pada kepuasan konsumen.

Pemasaran menurut Kalsum (2014 : 13) yaitu “Suatu proses sosial yang di dalamnya berupa individu dan kelompok untuk mendapatkan apa yang mereka butuhkan (need) dan inginkan (want) dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dengan pihak lain”. Pemasaran menurut Adrian Payne seperti dikutip oleh Setyaningsih

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

(2007 : 16–17) merupakan “Suatu proses mempersepsikan, memahami, menstimulasi dan memenuhi kebutuhan pasar sasaran yang dipilih secara khusus dengan menyalurkan sumber-sumber sebuah organisasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Dengan demikian, pemasaran merupakan proses penyaluran sumber-sumber sebuah organisasi terhadap kebutuhan pasar.

Kemudian menurut Lamb, Hair dan Daniel (2004 : 14) bahwa pemasaran merupakan “Suatu proses perencanaan dan menjalankan konsep, harga, promosi dan distribusi sejumlah ide, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang mampu memuaskan tujuan individu dan organisasi”.

Bauran Pemasaran

Dalam pemasaran barang (tangible) dikenal empat alat yaitu: *product, price, place, and promotion* atau *The four P's*. Keempat alat tersebut dikenal sebagai *The Traditional Marketing Mix*. Dalam perkembangannya untuk jasa dikenal istilah 7P dimana 4 P yang pertama adalah *Product, Price, Place* dan *Promotion*. Untuk 3 P selanjutnya adalah Bukti Fisik (Physical Evidence), Proses (Process) dan Orang (People).

Kemudian menurut Kotler and Armstrong dalam Fadmawati (2011 : 37) mengemukakan bahwa “Bauran pemasaran adalah kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkannya di pasar sasaran”. Sedangkan Tull dan Kahle dalam Tjiptono seperti dikutip oleh Ulina (2008 : 33) menjelaskan bahwa untuk mampu menciptakan kepuasan konsumen tersebut, para pengembang perlu memiliki suatu strategi pemasaran yang jitu dalam memasarkan produknya, karena strategi pemasaran juga merupakan alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang digunakan untuk melayani pasar sasaran.

Pengertian Penjualan

Pemasaran atau penjualan berkaitan dengan rangkaian kegiatan yang mempromosikan produk dengan tepat, ditempat yang tepat, dengan harga yang cocok dengan

kualitas produk yang ditawarkan, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Pengenalan pemasaran (marketing) bertujuan untuk meletakkan dasar-dasar pengetahuan mengenai pemasaran (marketing) agar pelaku pasar dapat dengan jelas mengetahui, mengerti hakekat tugas serta fungsi masing-masing dikaitkan dengan teori pemasaran yang ada.

Penjualan menurut Nugroho seperti dikutip oleh Nore (2013 : 23) merupakan “Aktifitas utama perusahaan. pendapatan perusahaan sangat ditentukan oleh besar kecilnya penjualan. Kegiatan penjualan itu sendiri berhubungan erat dengan kegiatan marketing atau pemasaran, dimana penjualan merupakan bagian dari marketing. Bagi perusahaan distributor, kegiatan penjualan menjadi tugas para Salesman”.

Kemudian penjualan menurut Agnes Widianingrum dalam artikelnya yang berjudul “Manajemen Penjualan” (2012 : 1) merupakan “Suatu kegiatan yang dimulai ketika suatu produk telah jadi, ada dan setelah terjadi transaksi penjualan”.

Jadi penjualan adalah ilmu atau seni yang mempengaruhi orang lain agar bersedia membeli barang dan jasa yang ditawarkan walaupun bagian dari pemasaran peran penjualan didalam keberhasilan bisnis sangat besar karena peran dalam usaha, inilah yang sebenarnya secara langsung menghasilkan pendapatan atau penerimaan dari perusahaan.

Selanjutnya, penjualan menurut Agnes Widianingrum dalam artikelnya yang sama (2012) adalah “Suatu proses perencanaan, pengorganisasian, implementasi, pengendalian terhadap aktifitas kegiatan menjual yang dilakukan oleh perusahaan melalui tenaga penjualan. Manajemen penjualan termasuk kegiatan penarikan, pemilihan, perlengkapan, penugasan, penentuan rute, supervise, pembayaran dan pemotivasian serta pengembangan kemampuan yang diberikan kepada tenaga penjual”.

Suatu produk hadir di konsumen tidak lepas dari konsep pemasaran (marketing). Karena itulah konsep pemasaran perlu dipertegas terlebih dahulu supaya tidak ada salah pengertian satu sama lain. Pemasaran

(marketing) merupakan proses dimana pihak-pihak, baik perseorangan maupun kelompok saling bertukar sesuatu yang berharga untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka.

Demikian halnya, salah satu kegiatan utama dari perusahaan dagang adalah melakukan penjualan seoptimal mungkin. Melalui kegiatan penjualan tersebut maka perusahaan dapat merencanakan berapa keuntungan yang nantinya diperoleh. Penjualan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh perorangan maupun perusahaan, dalam hal ini perusahaan yang didalam kegiatan usahanya terdapat kegiatan produksi yang menghasilkan barang atau produk, dan adanya kesepakatan harga antara penjual dengan pembeli terhadap barang atau produk yang diperdagangkan.

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Jenis penelitian dalam penulisan ini menggunakan penelitian dengan metode kualitatif, yaitu penelitian dimana data yang dikumpulkan secara deskriptif atau non angka berupa kalimat maupun uraian dan menganalisa untuk memperoleh kesimpulan, meskipun di dalam penelitian ini akan dilakukan penyebaran kuesioner. Sedangkan data kualitatif berupa pendapat customer atau pelanggan dan pimpinan developer. Data kualitatif tersebut akan dikuantifikasikan ke dalam bentuk angka-angka berupa skor yang dapat diukur. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh manajemen strategis di BeSS Mansion Condominium Surabaya.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode purposive sampling yaitu metode penetapan sampel dengan pertimbangan sebagai pengambil keputusan yakni *General Manager, Director of Human Resources, Director of Finance, Director of Sales and Marketing* dan *Director of Engineering*. Khusus untuk responden eksternal, yang menjadi pertimbangannya adalah responden itu harus mempunyai kompetensi di dalam menjawab kuesioner.

Definisi Operasional dan skala pengukuran

Reformulasi strategi pemasaran merupakan proses penyusunan ulang terhadap langkah-langkah ke depan yang dimaksudkan

untuk membangun visi dan misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik. Formulasi strategi ini melibatkan penetapan serangkaian tindakan yang tepat guna mencapai tujuan perusahaan yang meliputi pengembangan misi bisnis, analisa SWOT : mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal serta mengukur dan menetapkan kelemahan dan kekuatan internal dan menetapkan tujuan jangka panjang.

Adapun indikator reformulasi strategi pemasaran meliputi : identifikasi lingkungan yang akan dimasuki oleh perusahaan pada masa depan, melakukan analisis lingkungan intern dan ekstern untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi perusahaan dalam menjalani misi dan meraih keunggulan bersaing (competitive advantage), merumuskan faktor-faktor penting ukuran keberhasilan (key succes factors) sesuai dengan perubahan lingkungan yang dihadapi.

Penjualan menurut Agnes Widianingrum dalam artikelnya yang berjudul "Manajemen Penjualan" (2012 : 1) merupakan "Suatu kegiatan yang dimulai ketika suatu produk telah jadi, ada dan setelah terjadi transaksi penjualan". Jadi penjualan adalah ilmu atau seni yang mempengaruhi orang lain agar bersedia membeli barang dan jasa yang ditawarkan walaupun bagian dari pemasaran peran penjualan didalam keberhasilan bisnis sangat besar karena peran dalam usaha, inilah yang sebenarnya secara langsung menghasilkan pendapatan atau penerimaan dari perusahaan.

Adapun indikator penjualan adalah : pengenalan terhadap produk yang dijualnya (product knowledge), harga, jenis pasar, segment pasar dan daya beli konsumen.

Adapun data penelitian untuk penelitian ini diperoleh melalui penyebaran angket kepada kuesioner dengan memberikan pertanyaan kepada responden yang sudah membeli dan belum membeli produk apartement. Kemudian dari daftar kuesioner responden tersebut diperoleh hasil responden yang telah dijawab oleh responden dengan menggunakan sistem Skala Likert, selanjutnya hasil responden yang sudah diperoleh, direkap untuk dijadikan tabulasi hasil responden.

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

Hasil dan pembahasan

Strategi pemasaran adalah Logika pemasaran dimana perusahaan berharap untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan.

Dalam strategi pemasaran terdapat empat langkah proses merancang dan mengelola strategi pemasaran (analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan manajemen). Pertama, analisis situasi mempertimbangkan analisis pasar dan pesaing, segmentasi pasar, dan terus belajar tentang pasar. Kedua, merancang strategi pemasaran yang memerlukan target pelanggan dan penempatan strategi, strategi pemasaran hubungan, dan perencanaan untuk produk baru. Ketiga, program pengembangan pemasaran terdiri dari produk / jasa, distribusi, harga dan strategi promosi yang dirancang dan diterapkan untuk memenuhi kebutuhan pembeli yang ditargetkan. Keempat, implementasi strategi dan manajemen melihat pada desain organisasi dan kontrol pemasaran.

Dimana hal tersebut di atas merupakan hal terpenting yang harus dilakukan oleh perusahaan sehingga strategi pemasaran dapat berjalan dengan baik dan tepat. Kemudian untuk mengetahui hasil kuesioner terhadap peranan strategi pemasaran, maka akan dijelaskan pada data tabulasi yang telah dihitung dengan menggunakan jumlah sampel hanya sebanyak 15 orang dan 15 orang responden baik yang telah memiliki atau belum memiliki produk di Bersatu Sukses Group, sehingga total 30 orang responden dengan kuesioner yang berbeda. Data kuesioner tersebut menggunakan Skala Likert yang kemudian dihitung dan nantinya akan dijelaskan sebagai pemaparan hasil penelitian.

Analisis EFE, IFE, SWOT dalam perbaikan penjualan BeSS Mansion Condominium Surabaya

Strategi pemasaran merupakan pernyataan (baik secara implisit maupun eksplisit) mengenai bagaimana suatu merek atau lini produk mencapai tujuannya. Pada dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, positioning, elemen bauran pemasaran, dan

biaya bauran pemasaran. Strategi pemasaran merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang memberikan arah pada semua fungsi manajemen suatu organisasi.

Seperti halnya bisnis manufaktur, perusahaan jasa yang baik menggunakan pemasaran diri mereka untuk memposisikan diri mereka secara kuat di pasar sasaran terpilih. Bisnis jasa sangat kompleks, karena banyak elemen yang mempengaruhinya, seperti sistem internal organisasi, lingkungan fisik, kontak personal, iklan, tagihan, dan pembayaran, komentar dari mulut-ke-mulut, dan sebagainya.

Selain itu pemasaran jasa tidak hanya membutuhkan pemasaran eksternal, tetapi juga pemasaran internal dan pemasaran interaktif. Pemasaran eksternal menggambarkan pekerjaan normal yang dilakukan perusahaan untuk menyiapkan jasa, menetapkan harga, mendistribusikan, dan mempromosikan jasa itu ke pelanggan. Bila ini bisa dilakukan dengan baik, maka pelanggan akan 'terikat' dengan perusahaan, sehingga laba jangka panjang bisa terjamin.

a. *Eksternal Factors Evaluation* (EFE)

Dari hasil sebaran kuisisioner didapatkan 11 faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi kebijakan strategis perusahaan. 11 faktor-faktor eksternal utama yang menjadi (Opportunities) dan Ancaman (Threats) bagi perusahaan dalam bentuk *Matriks Eksternal Factors Evaluation*(EFE). Hasil Matriks EFE diatas, diperoleh skor bobot total Matrik EFE BeSS Mansion sebesar 3.30. Angka ini mengindikasikan bahwa perusahaan merespon dengan baik peluang dan ancaman dalam industri property. Dengan kata lain BeSS Mansion condominium mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif potensial dari ancaman eksternal

b. *Internal Factors Evaluation* (IFE)

Dari hasil sebaran kuisisioner terhadap dilakukan, didapatkan 16 faktor lingkungan internal yang menjadi Kekuatan (Strength) dan Kelemahan (Weakness) dan mempengaruhi kebijakan strategis perusahaan. Dan 16 faktor-faktor internal utama tersebut menjadi Kekuatan (Strength) dan Kelemahan (Weakness) bagi perusahaan. Skor bobot total BeSS Mansion adalah 3,52 hal ini mengindikasikan bahwa

perusahaan memiliki kemampuan Internal yang kuat dan keleluasan untuk melakukan berbagai modifikasi, inovasi terhadap sumber daya internal yang dimilikinya dalam menghasilkan peningkatan kinerja operasional dan pertumbuhan perusahaan secara berkelanjutan ke depan.

Strategi Pemasaran BeSS Mansion Condominium Surabaya dan Implikasinya Dalam Upaya Perbaikan Penjualan

Setiap perusahaan mengarahkan kegiatan usahanya untuk dapat menghasilkan produk yang dapat memberikan kepuasan kepada konsumen sehingga dalam jangka waktu dan jumlah produk tertentu dapat diperoleh keuntungan seperti yang diharapkan. Melalui produk yang dihasilkannya, perusahaan menciptakan, membina dan mempertahankan kepercayaan langganan akan produk tersebut.

Strategi pemasaran memang sangat diperlukan, namun tidak akan bermanfaat bagi perusahaan, jika strategi tersebut tidak dikelola dengan baik. Pemasaran strategi bukan hanya keputusan atau perencanaan saja, tetapi harus diimplementasikan, di evaluasi dan dikontrol. Kegiatan ini sangat diperlukan agar strategi pemasaran yang dipilih betul-betul sesuai dengan kapabilitas dan peluang perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan meningkatkan kepuasan konsumen. Proses pemilihan Strategi pemasaran membutuhkan pertimbangan cermat atas sejumlah tipe informasi, yaitu sebagai berikut :

- a. Tujuan atau sasaran produk, Tujuan produk harus dijadikan pedoman dalam menentukan tipe dasar Strategi yang dibutuhkan. Sebagai contoh, jika tujuan utama produk adalah meningkatkan volume penjualan atau pertumbuhan pangsa pasar, maka biasanya alternatif utama yang dipertimbangkan adalah Strategi permintaan selektif yang berfokus pada upaya merebut pelanggan dari pesaing atau memperluas pasar yang dilayani.
- b. Peluang Pasar, Karakteristik dan besarnya peluang pasar harus ditetapkan secara jelas berdasarkan analisis pasar dan pengukuran pasar. Analisis pasar memberikan informasi mengenai siapa yang membeli bentuk produk (dan siapa yang tidak membelinya), berbagai situasi penggunaan produk (dan

juga situasi yang tidak menggunakan situasi).

- c. Kesuksesan Pasar (Market success), Manajer pemasaran harus memahami jenis keunggulan bersaing dan tingkat pengeluaran pemasaran yang diperlukan untuk mencapai kesuksesan pasar. Melalui analisis persaingan, perusahaan dapat memahami siapa pesaingnya, seberapa besar tingkat intensitas persaingan yang ada, dan keunggulan apa yang harus dikembangkan dalam rangka bersaing secara selektif menghadapi para pesaing merek langsung atau para pesaing kelas produk yang tidak langsung.

Di samping itu, perusahaan perlu juga melakukan bauran pemasaran. Bauran pemasaran adalah serangkaian dari variabel pemasaran yang dapat dikuasai oleh perusahaan dan digunakan untuk mencapai tujuan dalam pasar sasaran. Rangkaian variabel atau unsur-unsur itu adalah produk, harga, tempat dan promosi.

Analisis SWOT adalah upaya untuk membuat suatu rencana kita harus mengevaluasi faktor ekstern maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (*kelemahan*) yang terdapat pada organisasi itu. Sedangkan analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui kesempatan (*opportunity*) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula ancaman (*threats*) yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan.

Apabila perusahaan telah mengetahui analisis SWOTnya dengan jelas dan pasti, yang mana tidak hanya mengetahui tentang *Strength*, *Weakness*, *Opportunity* dan *Threats* melainkan juga perlu mengetahui terkait lingkungan eksternal dan internal perusahaan Bess Mansion sendiri, maka pelaksanaan bauran pemasaran pun dapat terlaksana dan nantinya akan mampu meningkatkan penjualan dari Bess Mansion sendiri.

Berdasarkan matriks Efes dan Ifas dapat di ketahui bahwa kekuatan yang ditimbulkan dari industri property cenderung tinggi, semakin tingginya kekuatan dari industri tersebut maka semakin tinggi pula persaingan yang harus dihadapi oleh BeSS Mansion Condominium.

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

Untuk menghadapi persaingan tersebut dan menjaga supaya perusahaan BeSS Mansion tetap menjadi pilihan hunian terfavorit masyarakat maka BeSS Mansion melakukan strategi-strategi kompetitif dengan tujuan dapat melakukan sesuatu yang lebih baik dari kompetitor. Selanjutnya mengidentifikasi strategi-strategi yang dilakukan BeSS Mansion dalam menghadapi kekuatan-kekuatan industri property. Strategi-Strategi tersebut adalah :

- a. Meluncurkan Variasi Produk selain condominium yang eksklusif yakni produk apartement di tower yang lain , Peluncuran produk baru apartement tersebut adalah apartement dengan type studio dengan harga mulai 365 juta an serta produk apartement type 2 bedroom dengan harga mulai 600 juta an ,agar terjangkau bagi semua lapisan masyarakat. Sehingga di BeSS Mansion ada 2 produk yakni produk condominium dan produk apartement mulai dari harga 365 juta an hingga 5 Milyar rupiah.
- b. Dalam Kondisi Persaingan Yang Ketat, BeSS Mansion meluncurkan Program Penghargaan bagi seluruh Pemilik atau konsumen yang mempunyai produk di Bersatu Sukses Group , yakni Penghargaan berupa *BSG Privilege Card* yang mempunyai banyak sekali manfaat bagi para pemiliknya dan eksklusif hanya bagi Pemilik Unit di seluruh Proyek Bersatu Sukses Group serta tidak dijual bebas diluar serta diluncurkan dengan kedatangan artis2 terkenal antara lain , Krisdayanti , Indi Barends , Indrabekti serta artis2 lokal lainnya yang mempunyai performa menarik dan banyak mempunyai penggemar di Indonesia.
- c. BeSS Mansion Condominium secara khusus memberikan potongan kuota dan *free* Kuota terhadap pembelian unit apartement dan juga potongan voucher khusus hingga 10 juta dengan masa berlaku voucher disesuaikan dengan periode tertentu yang secara periodek dilakukan terus – menerus serta berkelanjutan.
- d. Dengan Harga Yang Relatif Tinggi Untuk BeSS Mansion Condominium , Proyek Bersatu Sukses Group mengutamakan Service yakni berupa keramahan Para Karyawan khususnya sales dan estate

Management , serta memberikan benefit-benefit khusus kepada para pembeli condominium nya , semilas Swiming pool yang hanya dapat di akses oleh pemilik condominium , Mini Cinema dan Library area yang hanya dapat di akses oleh pemilik condominium , 2 Lift passenger yang dikhususkan untuk 7 unit pemilik condominium saja serta , akses full dapat menjangkau ke semua fasilitas-fasilitas. yang ada di tower Apartement.

- e. Untuk Mengurangi ancaman dari kompetitor-kompetitor yang meluncurkan produk apartement murah dengan harga yang dibawah rata2 pasar , maka Bersatu Sukses Group membuat Unit Bisnis Strategi yaitu Membuat Produk Serupa di lokasi yang berbeda untuk menangkap segmen dengan budget tertentu dipasar domestik.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka kesimpulan yang diperoleh sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan penjualan poduk Bess Mansion, maka perusahaan perlu melakukan pengkajian dalam hal analisis IFE , EFE dan SWOT terlebih dahulu. Sehingga dengan mengetahui hal tersebut diatas, maka penjualan produk Bess Mansion dapat diperbaiki kembali dan memberikan keuntungan serta perusahaan juga dapat bertahan lama.
2. Posisi matriks eksternal Bess Mansion tentu dengan melihat peluang (opoortunity) yang ada diluar dengan memperhitungkan kekuatan dan kelemahannya, sedangkan *matriks internal Bess Mansion* dengan melihat kekuatan perusahaan dan kelemahan dari perusahaan sendiri.
3. Perusahaan sebaiknya melihat analisis SWOTnya terlebih dahulu. Karena apabila sudah diketahui dengan jelas dan pasti analisis SWOTnya, maka barulah bauran pemasaran dapat dilakukan sehingga penjualan produk Bess Mansion dapat meningkat kembali dan memberikan keuntungan juga, di samping melihat lingkungan internal dan eksternalnya.

Saran

Adapun saran-saran yang bias disampaikan oleh peneliti berkaitan hasil dari

bab sebelumnya adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan dengan telah melakukan pengkajian terhadap analisis pada IFE, EFE dan SWOT perusahaan atau melakukan perencanaan strategi pemasaran, penjualan produk Bess Mansion dapat meningkat kembali dan diterima konsumen kembali serta mampu bersaing di pasar.
2. Diharapkan dengan diketahuinya matriks intenral dan eksternal Bess Mansion mampu meningkatkan kembali angka penjualan apartement dan condominium Bess Mansion sehingga perusahaan dapat makin maju dan berkembang.
3. Dengan mengetahui terlebih dahulu analisis pada IFE, EFE dan SWOT perusahaan, maka barulah bauran pemasaran dapat dilakukan oleh Bess Mansion dan diharapkan perusahaan dapat berjalan dengan baik dan bertahan lama serta mampu bersaing dengan kompetitor yang lain.
4. Hendaknya analisis IFE, EFE dan SWOT tersebut dilakukan secara berkala , karena seiring dengan perkembangan teknologi strategi pemasarapun juga mengalami perubahan-perubahan dan sebaiknya harus segera menyesuaikan dengan perubahan tersebut , atau minimal sebelum perubahan terjadi sudahantisipasi terhadap dampak yang kira-kira akan terjadi dimasa yang akan datang.
5. Dengan diketahuinya matriks internal dan eksternal , BeSS Mansion dapat mengetahui berbagai macam informasi yang dapat digunakan dalam membuat strategy-strategy pemasaran agar dapat meraih kesuksesan dalam penjualan.
6. Bagian Sumber Daya Manusia agar proses implementasi strategi terpilih dapat optimal, maka diperlukan pemberian informasi dan sosialisasi yang jelas dan kontinyu tentang visi, misi, tujuan yang ditetapkan dan strategi yang ingin dilakukan kepada semua bagian di internal perusahaan serta mengajak keterlibatan semua pihak secara aktif. Hal ini penting dilakukan untuk mengurangi resistensi dan menciptakan kondisi yang kondusif serta dapat menumbuhkan pengetahuan yang lebih

tentang perusahaan agar rasa bangga dan memiliki dapat tertanam pada diri masing-masing karyawan.

7. Bagian Pemasaran dan penjualan. Mencari pasar dan pelanggan baru dan melakukan pemasaran dan penjualan langsung produk BeSS Mansion kepada calon pembeli , baik yang sudah terdaftar sebagai pelanggan perusahaan maupun pembeli baru, serta melakukan monitoring setiap saat terhadap fluktuasi pergerakan harga property dan pertumbuhan perekonomian untuk menentukan kebijakan kenaikan harga agar tetap terjaga dan stabil.
8. BeSS Mansion Condominium secara khusus memberikan potongan kuota dan *free* Kuota terhadap pembelian unit apartement dan juga potongan voucher khusus hingga 10 juta dengan masa berlaku voucher disesuaikan dengan periode tertentu yang secara periodek dilakukan terus – menerus serta berkelanjutan
9. Dengan Harga Yang Relatif Tinggi Untuk BeSS Mansion Condominium , Proyek Bersatu Sukses Group mengutamakan Service yakni berupa keramahan Para Karyawan khususnya sales dan estate Management , serta memberikan benefit-benefit khusus kepada para pembeli condominium nya , semilas Swiming pool yang hanya dapat di akses oleh pemilik condominium , Mini Cinema dan Library area yang hanya dapat di akses oleh pemilik condominium , 2 Lift passenger yang dikhususkan untuk 7 unit pemilik condominium saja serta , akses *full* dapat menjangkau ke semua fasilitas-fasilitas. yang ada di tower Apartement.
10. Untuk Mengurangi ancaman dari kompetitor-kompetitor yang meluncurkan produk apartement murah dengan harga yang dibawah rata2 pasar , maka Bersatu Sukses Group membuat Unit Bisnis Strategi yaitu Membuat Produk Serupa di lokasi yang berbeda untuk menangkap segmen dengan budget tertentu dipasar domestik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Nana Herdiana, 2015, Manajemen Strategi Pemasaran, Pustaka Setia, Bandung
- Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

- Arikunto, Suharsimi, 2010, *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)*, Ed. Revisi, Rineka Cipta, Jakarta
- Azwar, Saifuddin, 2013, *Metode Penelitian*, Cet. XIV, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Fadmawati, Kadek Dewi, 2011, *Reformulasi Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Occupancy Room Rate Di Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali*, Tesis, Magister Manajemen, Universitas Udayana, Denpasar
- Kalsum, Umi, 2014, *Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Jumlah Pengunjung Pada Hotel Hermes One Kota Subulussalam Aceh Dengan Pendekatan Analisis SWOT*, Skripsi, Universitas Sumatera Utara, Medan
- Lestari, Endah Prapti, 2011, *Pemasaran Strategik (Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif)*, Cet. I, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Mardian, Reza, 2011, *Pengaruh Promosi Penjualan Untuk Meningkatkan Omzet Warung Tradisional (Studi Di Area Kerja Kantor PT. HM. Sampoerna Divisi Sales Bali)*, Tesis, universitas Udayana Denpasar, Bali
- Morina, Yanti, 2000, *Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Pada PT. Ultra Adi Lestari Perkasa Medan*, Skripsi, Universitas Sumatera Utara, Medan
- Mursid, M., 2014, *Manajemen Pemasaran*, Cet. VII, Bumi Aksara, Jakarta
- Nore, Viktor Nicolas, 2013, *Perancangan Sistem Informasi Penjualan dan Pemesanan Produk Berbasis WEB (Studi Kasus di CV. Richness Development Bandung)*, Tugas Akhir, Universitas Widyatama, Bandung
- Rahmat, Reny Maulidia, 2012, *Analisis Strategi Pemasaran Pada PT. Koko Prima Makasar*, Skripsi, Universitas Hasanuddin, Makassar
- Setiyaningsih, Yuliana, 2007, *Manajemen Strategi Bauran Pemasaran Untuk Perusahaan Jasa (Studi Kasus pada AJB Bumiputera)*, Skripsi, Universitas Brawijaya, Malang
- Shinta, Agustina, 2011, *Manajemen Pemasaran*, Cet. I, UB Press, Malang
- Team Teaching, *Pedoman Penyusunan Tesis*, STIE Mahardhika
- Ulina, Endang Sri, 2008, *Analisis Pengaruh Strategi Pemasaran Terhadap Keputusan Pengguna Jasa Laboratorium Balai Riset dan Standardisasi Industri Medan*, Tesis, Magister Manajemen, Universitas Sumatera Utara, Medan

EVALUASI PEKERJAAN, PELATIHAN DAN KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PADA KANTOR OTORITAS PELABUHAN UTAMA TANJUNG PERAK SURABAYA

¹⁾ Dwi Siswanto, ²⁾ Pompong B. Setiadi, ³⁾ Teguh Setiawan Wibowo

Email : pompong@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Pelatihan merupakan sebuah proses yang melibatkan banyak unsur. Dimana pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu untuk kebutuhan masa sekarang. Cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kemampuan kerja karyawan adalah melalui kompensasi, di samping evaluasi pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan dan hambatan-hambatan evaluasi pekerjaan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah pegawai organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya dan sampel yang dipakai sebanyak 9 responden dan hasilnya ditabulasi dan dijabarkan masing-masing variabel. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa penerapan evaluasi pekerjaan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja organisasi di organisasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya selama ini telah berjalan dengan baik dan lancar melalui seminar, diskusi kelompok simulasi, dll. Namun dalam pelaksanaannya, terdapat hambatan-hambatan di dalam penerapannya.

Kata kunci : Evaluasi Pekerjaan, Pelatihan, Kompensasi, Kinerja Organisasi

Pendahuluan

Manusia sebagai salah satu sumber daya yang bersifat dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang perlu mendapat perhatian dari pihak lembaga atau perusahaan. Perhatian itu diperlukan mengingat dalam menjalankan aktivitasnya, lembaga atau perusahaan akan selalu berhadapan dengan sumber daya manusia yang dimilikinya.

Pada era globalisasi saat ini, yang sarat dengan berbagai persaingan ketat dalam dunia usaha. Persaingan yang ketat tentu menuntut peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang sangat vital sehingga keberadaannya dalam perusahaan tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya dan juga merupakan peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan, karena manusia merupakan aset hidup yang perlu dipelihara dan dikembangkan. Karena itu, karyawan harus mendapatkan perhatian yang khusus dari perusahaan.

Kenyataan bahwa manusia sebagai aset utama dalam organisasi atau perusahaan harus mendapatkan perhatian serius dan dikelola dengan sebaik mungkin. Hal ini dimaksudkan agar sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Dalam pengelolaan sumber daya manusia inilah diperlukan manajemen yang mampu mengelola sumber daya secara sistematis, terencana dan efisien. Manajemen sumber daya manusia menjadi hal yang signifikan dan mendapat perhatian secara khusus karena sumber daya manusia merupakan para pelaku dari seluruh proses kegiatan mulai dari tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi, dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Dengan demikian sangatlah penting bagi perusahaan untuk dapat mempekerjakan karyawan yang berkualitas dan berdedikasi tinggi, yang dapat memberikan kinerja yang baik terhadap perusahaan.

Pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan pilihan yang sangat strategis dilakukan, karena dengan adanya pengelolaan pada sumber manusia yang tepat dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan dapat mencapai nilai tambah terhadap perusahaan itu sendiri. Evaluasi pekerjaan merupakan proses yang sistematis dan teratur dalam menentukan nilai suatu jabatan, relatif terhadap jabatan-jabatan lain dalam suatu perusahaan. Hasil dari evaluasi pekerjaan digunakan untuk menentukan tingkat upah yang tepat dan adil di antara jabatan-jabatan yang ada.

Pengukuran kinerja organisasi perlu dilakukan dalam memastikan pemahaman para pelaksana dan mengukur pencapaian prestasi, memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati, memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaan, memberikan penghargaan maupun hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai sistem pengukuran yang telah disepakati, menjadikan sebagai alat komunikasi antara karyawan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi, memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif dan mengungkapkan permasalahan yang terjadi. Beberapa penelitian menyatakan bahwa kinerja dan komitmen organisasi cenderung mempengaruhi satu sama lain. Penelitian oleh Mathis dan Jackson seperti dikutip oleh Putri (2011 : 7) pekerjaannya akan lebih berkomitmen pada organisasi dan pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi lebih mungkin mendapat kepuasan yang lebih besar.

Demikian halnya dengan Otoritas Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya yang merupakan lembaga pemerintah atau organisasi di pelabuhan sebagai otoritas yang melaksanakan fungsi pengaturan, pengendalian dan pengawasan kegiatan kepelabuhanan yang diusahakan secara komersial. Dimana Otoritas Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya ini, tentu mempunyai standarisasi dalam melakukan penilaian atau pengukuran kinerja pegawainya. Adapun penilaian kinerja pegawai, tentulah dilakukan oleh pejabat eselon yang memiliki tingkat lebih tinggi dari pegawainya dan yang bertanggung jawab terhadap kinerja pegawainya.

Kinerja pegawai dapat dilihat dari aspek kuantitas dan kualitas kerja yang antara lain meliputi ketepatan waktu pelaksanaan pekerjaan, ketepatan kerja, tingkat pelayanan yang diberikan, tingkat kesalahan pekerjaan, kemampuan menganalisis data serta kemampuan mengevaluasi. Dalam hal terkait kinerja pegawai ini, tentu Otoritas Pelabuhan terus berusaha untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan pegawainya dengan memberikan berbagai pelatihan dan pengembangan terhadap sumber daya manusianya sehingga nantinya diharapkan mampu memberikan kontribusi yang besar dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Adanya pemberian pelatihan ini, tentu dimaksudkan untuk dapat meningkatkan ketrampilan atau kemampuan dari pegawai tersebut sehingga dapat memberikan dampak positif bagi pegawai tersebut terutama dalam hal kesejahteraannya. Sehingga pegawai yang berpendidikan SMA dan hanya dapat diberikan suatu pekerjaan yang sesuai dengan tingkat pendidikannya, juga mampu melakukan suatu pekerjaan yang memerlukan tanggung jawab yang besar sebagaimana tanggung jawab yang diberikan atau dibebankan kepada pegawai yang memiliki jenjang pendidikan lebih tinggi.

Di samping itu, pejabat otoritas pelabuhan juga perlu melakukan suatu evaluasi pekerjaan terhadap kinerja pegawainya. Apabila tugas dan tanggung jawab tersebut telah dilaksanakan dengan baik, maka tentunya terhadap pegawai tersebut perlu diberikan suatu *reward* atas hasil kinerjanya tersebut yaitu adanya pemberian kompensasi. Hal inilah yang menjadi perhatian bagi peneliti untuk mengetahui sejauh mana atau seberapa besar otoritas pelabuhan memberikan perhatian dalam meningkatkan kemampuan atau ketrampilan pegawainya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji evaluasi pekerjaan, pelatihan dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja organisasi pada kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya.

Dasar Pemikiran Teoritis

Pengertian Evaluasi Pekerjaan

Pengertian evaluasi pekerjaan mempunyai arti sebagaimana dikemukakan oleh Yani (2012 : 131) adalah “Suatu proses yang

sistematis dan teratur dalam menentukan nilai suatu jabatan, relatif terhadap jabatan-jabatan dalam suatu perusahaan”. Hasil dari evaluasi pekerjaan digunakan untuk menentukan tingkat upah yang tepat dan adil di antara jabatan-jabatan yang ada

Adapun langkah-langkah dalam melakukan evaluasi pekerjaan diantaranya adalah mengumpulkan informasi tentang jabatan (dengan menggunakan kuesioner, wawancara langsung ataupun pengamatan) dan kemudian menyusun informasi tersebut menjadi uraian Jabatan dan Spesifikasi Jabatan dan menetapkan nilai relatif dari masing-masing jabatan dengan cara mempelajari Uraian Jabatan dan Spesifikasi Jabatan tersebut.

Pengertian Pelatihan

Kegiatan pelatihan sangat mendukung kelancaran kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan program pelatihan yang diberikan, karyawan diharapkan akan mampu bertanggung jawab dan bekerja secara optimal. Pelatihan biasanya dimulai dengan orientasi yakni suatu proses dimana pengusaha kecil diberi informasi dan pengetahuan tentang manajerial (pemasaran dan keuangan), kewirausahaan UKM, Koperasi dan harapan-harapan untuk mencapai performance tertentu. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana peserta pelatihan dapat memperoleh atau mempelajari sikap dan keahlian dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaannya. Di samping itu, dalam pelatihan diberikan intruksi untuk mengembangkan keahlian-keahlian yang adapat langsung digunakan oleh pengusaha, dalam rangka meningkatkan kinerjanya dalam mengembangkan usahanya.

Pendidikan dan pelatihan merupakan dua hal yang hampir sama maksud pelaksanaannya, namun ruang lingkupnya yang membedakan kedua karakteristik kegiatan tersebut. Menurut Heidjrachman & Suad Husnan dalam Pratama (2011 : 16) menyatakan bahwa “Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan menyangkut kegiatan mencapai tujuan”.

Disini dapat kita lihat perbedaan pendidikan dan pelatihan, yaitu pelatihan diarahkan untuk membantu pengusaha usaha kecil mengembangkan usahanya mereka saat ini secara lebih baik dan tepat, sedangkan pendidikan adalah mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pengusaha usaha kecil.

Pengertian Kompensasi

Pada dasarnya manusia bekerja ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang karyawan mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan dan karena itulah perusahaan memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.

Menurut Anthony dan Govindarajan dalam Sinuhaji (2013 : 11) mengemukakan bahwa setiap organisasi memiliki tujuan. Suatu peranan penting dari sistem pengendalian manajemen adalah untuk memotivasi para anggota organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Salah satu cara yang paling efektif untuk memotivasi para anggota organisasi adalah dengan memberikan kompensasi atau insentif kepada mereka. Manajer biasanya melakukan usaha yang lebih besar untuk aktivitas-aktivitas yang dihargai dan lebih sedikit untuk aktivitas-aktivitas yang tidak dihargai.

Kompensasi sering juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Kinerja Organisasi

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang diterjemahkan kata dari bahasa asing yaitu prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Konsep kinerja (Performance) dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Kinerja bisa juga dapat dikatakan sebagai sebuah hasil

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

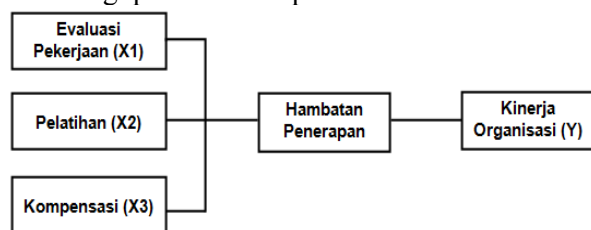
(output) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (input). Sehingga kinerja merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi.

Kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Rivai dan Basri seperti dikutip oleh Kaban (2016 : 16) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti, standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kemudian Mangkunegara dalam Kaban (2016) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas yang dicapai SDM dalam periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan teori pendukung dan perumusan masalah yang dikemukakan, maka berikut disajikan kerangka konseptual yang berfungsi sebagai penuntun yang merupakan dasar bagi perumusan hipotesis.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Hipotesis menurut Arikunto (2010 : 110) adalah suatu jawaban yang bersifat

sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Namun dalam penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan jenis penelitian yang bersifat kualitatif, maka dalam penelitian ini tidak diberikan suatu hipotesis.

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Moleong dalam Arikunto (2010 : 22) bahwa penelitian kualitatif yaitu “Tampilan yang berupa kata-kata lisan atau tertulis yang dicermati oleh peneliti dan benda-benda yang diamati sampai detailnya agar dapat ditangkap makna yang tersirat dalam dokumen atau bendanya”. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang masih bekerja pada Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya sebanyak 90 orang. Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Sample Random Sampling (Sampel Acak Sederhana). Sedangkan dalam penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini digunakan metode Slovin, dimana dari hasil perhitungan tersebut didapat 74 responden.

Definisi Operasional dan skala pengukuran

Evaluasi pekerja adalah suatu proses yang sistematis dan teratur dalam menentukan nilai suatu jabatan, relatif terhadap jabatan-jabatan dalam suatu perusahaan. Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur-prosedur yang sistematis dan terorganisasi yang dalam kesempatan itu karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi. Teknik pengukuran dalam penelitian ini menggunakan sistem Skala Likert, selanjutnya hasil responden

yang sudah diperoleh, direkap untuk dijadikan tabulasi hasil responden.

Hasil dan pembahasan

Penerapan Evaluasi Pekerjaan, Pelatihan dan Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pada Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya

Evaluasi pekerjaan adalah suatu proses yang sistematis dan teratur dalam menentukan nilai suatu jabatan, relatif terhadap jabatan-jabatan dalam suatu perusahaan. Hasil dari evaluasi pekerjaan digunakan untuk menentukan tingkat upah yang tepat dan adil di antara jabatan-jabatan yang ada. Adapun langkah-langkah yang perlu dilakukan oleh organisasi dalam memberikan evaluasi pekerjaan ini yaitu mengumpulkan informasi tentang jabatan dan menerapkan nilai relatif dari masing-masing jabatan dengan cara mempelajari Uraian Jabatan dan Spesifikasi Jabatan tersebut. dimana dapat dilakukan dengan 2 metode yaitu non kuantitatif berupa penentuan peringkat dan klasifikasi, sedangkan kuantitatif berupa perbandingan faktor dan sistem angka

Dimana metode sistem angka ini yang paling banyak digunakan dalam penilaian pekerjaan (jabatan) oleh perusahaan-perusahaan, karena metode ini merupakan metode yang paling teliti dan akurat. Kemudian pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Adapun jenis-jenis pelatihan untuk memenuhi tujuan yang berbeda antara lain sebagai berikut :

1. Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin
2. Pelatihan pekerjaan / teknis
3. Pelatihan antar-pribadi dan pemecahan masalah
4. Pelatihan perkembangan dan inovatif

Sedangkan, bentuk pelatihan yang selama ini dijalankan di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya adalah dapat dikatakan dari ke-4 jenis pelatihan tersebut di atas digunakan di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya, di

samping diskusi kelompok, konferensi, simulasi bermain peran dan demonstrasi dan latihan dalam kelas

Namun semua pelatihan yang dilakukan oleh Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya adalah untuk peningkatan kompetensi pegawai dan karir pegawai, di samping tujuan yang lain, yaitu :

- a. Untuk meningkatkan kualitas output
- b. Untuk meningkatkan kuantitas output
- c. Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan
- d. Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan
- e. Untuk menurunkan turnover, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja.
- f. Untuk mencegah timbulnya antipati karyawan

Demikian halnya, kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai bentuk, yaitu pemberian uang, pemberian material-fasilitas dan dalam bentuk pemberian kesempatan berkarir. Sedangkan, kompensasi yang ada di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya diberikan dalam bentuk berupa gaji yang dibayarkan setiap bulan kepada pegawai, insentif dan kesempatan berkarir pada pegawai.

Hambatan Dalam Penerapan Evaluasi Pekerjaan, Pelatihan dan Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pada Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya

Adapun dalam penerapan evaluasi pekerjaan, pelatihan dan kompensasi di Kantor Otoritas Tanjung Perak Surabaya tentu tidak berjalan dengan lancar. Adapun hambatan-hambatan dalam penerapannya dapat berupa sebagai berikut :

- a. Adanya kesalahan dalam penggunaan metode bentuk evaluasi pekerjaan sehingga tidak diperoleh nilai yang teliti dan akurat.
- b. Menimbulkan lebih banyak pekerjaan administrasi ketimbang sistem penilaian maupun sistem peringkat
- c. Memakan waktu yang relatif banyak, karena perlunya menginventaris waktu di muka untuk melakukan perencanaan

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

- kinerja
- d. Dapat disalahgunakan atau digunakan sambil lalu saja oleh para manajer.
- e. Kurangnya tenaga pelatih
- f. Peserta pelatihan yang kurang menanggapi kesempatan yang diberikan
- g. Materi pelatihan yang kurang dipahami oleh peserta pelatihan
- h. Pembayaran gaji yang kadang terlambat karena sistem yang tidak berjalan dengan baik.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka kesimpulan yang diperoleh sebagai berikut

1. Evaluasi pekerjaan merupakan faktor terpenting dalam memberikan penilaian kinerja pegawai dan metode yang digunakan dalam evaluasi pegawai di Kantor Otoritas Tanjung Perak Surabaya dengan metode kuantitatif sistem angka. Sedangkan, pelatihan yang telah dijalankan di Kantor Otoritas Tanjung Perak Surabaya adalah berupa diskusi kelompok, konferensi, simulasi, dan lain-lain. Kemudian kompensasi yang telah dilakukan yaitu melalui pemberian gaji, insentif bagi pegawai yang berprestasi dan kesempatan berkarir.
2. Hambatan dalam penerapan evaluasi pekerjaan, pelatihan dan kompensasi berupa adanya kesalahan dalam penggunaan metode bentuk evaluasi pekerjaan sehingga tidak diperoleh nilai yang teliti dan akurat, menimbulkan lebih banyak pekerjaan administrasi ketimbang sistem penilaian maupun sistem peringkat, memakan waktu yang relatif banyak, karena perlunya menginventaris waktu di muka untuk melakukan perencanaan kinerja, dapat disalahgunakan atau digunakan sambil lalu saja oleh para manajer, kurangnya tenaga pelatih, peserta pelatihan yang kurang menanggapi kesempatan yang diberikan, materi pelatihan yang kurang dipahami oleh peserta pelatihan dan lain-lain.

Saran

Adapun saran-saran yang bisa disampaikan oleh peneliti berkaitan hasil dari bab sebelumnya adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan di dalam penerapan evaluasi pekerjaan, pelatihan dan kompensasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya dapat berjalan dengan baik dan lancar, yang tentunya didukung oleh semua pegawai dan instansi. Sehingga operasional instansi pun juga dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan tujuan yang hendak dicapai.
2. Diharapkan adanya hambatan dalam penerapan evaluasi pekerjaan, pelatihan dan kompensasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya dapat di minimalisir atau diperkecil sehingga upaya meningkatkan penerapan evaluasi pekerjaan, pelatihan dan kompensasi di Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak Surabaya benar-benar dapat terlaksana dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, 2010, Analisis Sistem Rekrutmen Dan Imbalan Terhadap Kualitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Kota Medan, Universitas Sumatera Utara, Medan
- Arief, Yulia, 1998, Pengaruh Evaluasi Prestasi dan Kompensasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Pangestu Segoro Indonesia Surabaya, Universitas Kristen Petra, Surabaya
- Arikunto, Suharsimi, 2010, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Edisi Revisi 2010, Rineka Cipta, Jakarta
- Arifin, Andiza Z., 2014, Pengaruh Budaya Organisasi Dan akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Pada Rumah Sakit Daerah Massenrempulu Kabupaten Enrekang), Universitas Hasanuddin, Makassar
- Azwar, Saifuddin, 2013, Metode Penelitian, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Butar-Butar, Novelin, 2014, Pengaruh Disiplin dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada departemen Food & Beverage Di Santika Premiere Dyandra Hotel & Convention Medan, Universitas Sumatera Utara, Medan

- Dinarsanti, Gita, 2010, Analisis Pengukuran Kinerja Direktorat Jendral Bina Marga Departemen Pekerjaan Umum Dengan Pendekatan Balanced Scorecard, Universitas Indonesia, Jakarta
- Handoko, T. Hani, 2012, Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu S.P., 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta
- Isbani, Fika Yuwana, 2008, Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Simalungun), Universitas Sumatera Utara, Medan
- Kaban, Renard Ruandjo, 2016, Pengaruh Kepemimpinan daqn Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Patra Badak Arun Solusi, Universitas Sumatera Utara
- Kaswan, 2014, Career Development (Pengembangan Karir Untuk Mencapai Kesuksesan dan Kepuasan), Alfabeta, Bandung
- Loliancy, Evi, 2009, Analisis Kinerja Organisasi Dengan Menggunakan Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan Dari Balanced Scorecard Di Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum Dan HAM RI, Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia, Rosda, Bandung
- Moheriono, 2012, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi, RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Pratama, Andi Habibi, 2011, Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan Terhadap Kinerja Perusahaan Pada PT. Gergas Utama Medan, Universitas Sumatera Utara, Medan
- Saharuddin, Erni, 2012, Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang, Universitas Hasanuddin, Makassar
- Samsudin, Sadili, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pustaka Setia, Bandung
- Sedarmayanti, 2009, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Mandar Maju, Bandung
- Sutrisno, Edy, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Prenadamedia Group, Jakarta
- STIE Mahardhika, Pedoman Penyusunan Tesis, Team Teaching, Surabaya
- Yani, M, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Mitra Wacana Media, Jakarta

ANALISIS KOMPETENSI PEGAWAI DAN PERANAN TEKNOLOGI INFORMASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KESYAHBANDARAN UTAMA TANJUNG PERAK SURABAYA

¹⁾ Yeremia Serrian Kumendong, ²⁾ Sundjoto, ³⁾ Tanti Cristina P.

Email : sundjoto@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi pegawai dan peranan teknologi informasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya. Populasi yang digunakan adalah pegawai Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya. Sampel yang digunakan sebanyak 25 responden dan hasil yang diperoleh diolah dengan menjabarkan hasil nilai masing-masing variabel. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kompetensi pegawai sangatlah penting dalam pekerjaan. Dengan mengetahui kompetensi pegawai, maka akan diperoleh kinerja pegawai sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya. Sedangkan, penilaian kompetensi pegawai di Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya dilakukan melalui Sasaran Kinerja Pegawai dan penilaian perilaku pegawai serta pentingnya peranan teknologi informasi bagi perusahaan karena sangat membantu di dalam operasional perusahaan dan mempercepat kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kompetensi Pegawai, Teknologi Informasi, Kinerja Pegawai

Pendahuluan

Persaingan dalam dunia bisnis semakin besar dan kuat, mengharuskan perusahaan dituntut untuk mampu memberdayakan dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimilikinya, termasuk sumber daya manusia. Mengelola sumber daya manusia dengan berbagai ragam sifat, sikap dan kompetensi pegawai agar mereka dapat bekerja menuju satu tujuan yang direncanakan perusahaan. Sumber daya organisasi tidak akan memberikan kontribusi yang optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan, seandainya sumber daya organisasi tersebut tidak dikoordinasikan oleh suatu kegiatan manajemen yang memungkinkan perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Pegawai sebagai pelaku organisasi mempunyai perbedaan dalam sikap dan pengalaman. Perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang melakukan kegiatan dalam perusahaan mempunyai kompetensi atau kinerja yang masing-masing berbeda juga.

Adanya perkembangan kompetensi yang semakin luas dari praktisi Sumber Daya

Manusia memastikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam kesuksesan organisasi. Kompetensi kini telah menjadi bagian dari bahasa manajemen pengembangan. Standar pekerjaan atau pernyataan kompetensi telah dibuat untuk sebagian besar jabatan sebagai basis penentuan pelatihan dan kualifikasi ketrampilan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Metode yang digunakan untuk mengidentifikasi kompetensi untuk mendukung kemampuan dikonsentrasikan pada hasil perilaku.

Peningkatan kompetensi pegawai untuk dapat memenuhi tantangan peningkatan perkembangan yang semakin pesat, efisien dan produktif, perlu dilakukan secara terus-menerus, kompetensi tinggi sangat menunjang organisasi untuk maju dan berkembang pesat. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, kompetensi pegawai akan menentukan

keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Keikutsertaan kompetensi pegawai dalam perusahaan diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab.

Wewenang merupakan dasar untuk bertindak, berbuat dan melakukan kegiatan / aktivitas pekerjaan dalam suatu perusahaan, sedangkan tanggung jawab merupakan keharusan untuk melakukan semua kewajiban / tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sebagai akibat dari wewenang yang diterimanya atau dimilikinya. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai Pegawai dengan standar yang telah ditetapkan dan disepakati oleh Pegawai dan atasan dalam suatu struktur organisasi.

Struktur organisasi merupakan kerangka dimana suatu organisasi itu beroperasi. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai sesuai dengan tujuan organisasi. Seorang pegawai harus diberitahu tentang hasil pekerjaannya, dalam arti baik, sedang atau kurang. Pegawai tentu akan terdorong untuk berperilaku baik atau memperbaiki serta mengikis kinerja dibawah standart atau kinerja yang kurang baik. Peningkatan kinerja Pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas kinerja karyawan.

Di samping itu, perlunya suatu sarana pendukung bagi terwujudnya kinerja pegawai yang baik, tentu sangatlah penting bagi suatu organisasi, khususnya pada Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya, mengingat sudah majunya dunia teknologi informasi dan cepatnya kebutuhan akan informasi yang diperlukan bagi pegawai dan sebagai sistem kerja organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji analisis kompetensi pegawai dan peranan teknologi informasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Kesyahbandaran Utama Tanjung Perak Surabaya.

Dasar Pemikiran Teoritis

Pengertian Kompetensi

Perubahan yang terjadi pada bidang Sumber Daya Manusia diikuti oleh perubahan pada kompetensi dan kemampuan dari seseorang

yang mengkonsentrasikan diri pada Manajemen Sumber Daya Manusia. Perkembangan kompetensi yang semakin luas dari praktisi Sumber Daya Manusia memastikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam kesuksesan organisasi.

Kompetensi sangatlah penting dalam suatu perusahaan. Dengan adanya kompetensi, perusahaan dapat menentukan standar pengetahuan, keahlian, kemampuan kerja seseorang atas bidang tertentu, yang digunakan saat melakukan rekrutmen calon karyawan, maupun saat melakukan seleksi untuk keperluan promosi karyawan. Adanya kompetensi juga memudahkan perusahaan dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja seseorang dan melakukan pemetaan karyawan. Dari kompetensi yang tampak inilah perusahaan jadi lebih mengetahui bagaimana seorang bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, menyesuaikan perilakunya dengan prioritas dan tujuan perusahaan, mengendalikan diri saat menghadapi masalah / tekanan, dan sebagainya.

Berdasarkan pengukuran pada kompetensi pula, dapat diketahui kompetensi-kompetensi apa saja yang perlu dikembangkan pada masing-masing karyawan sehingga kinerjanya dapat meningkat. Kompetensi digunakan untuk merencanakan, membantu, dan mengembangkan perilaku dan kinerja seseorang sehingga lebih terarah, tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan.

Kompetensi menurut Danim (2008 : 171) adalah “Seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak”.

Kompetensi menurut Wibowo dalam Gabysca (2016 : 13) adalah “Suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan atau dicirikan oleh profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan dibidang tersebut”.

Selain itu, kompetensi merupakan karakteristik, sikap dan perilaku dari orang-orang yang menghasilkan output kerja yang

unggul. Oleh karena itu, cara untuk mengukur kompetensi adalah melalui pengamatan / observasi, *Competency Based Interview/CBI* (Wawancara Berbasis Kompetensi) dan sebagainya. Menurut Boulter et al. dalam Sutrisno, 2009 : 221 seperti dikutip oleh Rinaldi (2015 : 20) bahwa “Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu”.

Teknologi Informasi

Menurut Martin seperti dikutip oleh Siregar (2015 : 30) bahwa “Teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi komputer (perangkat keras dan perangkat lunak) yang akan digunakan untuk memproses dan menyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi komunikasi untuk mengirim informasi”.

Sementara Williams dan Sawyer dalam Siregar (2015) mengungkapkan bahwa teknologi informasi adalah “Teknologi yang menggabungkan komputasi (komputer) dengan jalur komunikasi kecepatan tinggi yang membawa data, suara, dan video. Teknologi tidak lagi menjadi sebuah renungan dalam membentuk strategi bisnis, tetapi penyebab dan pendorong yang sebenarnya”.

Dari definisi di atas kelihatan bahwa teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi komputer, tetapi juga termasuk teknologi telekomunikasi. Dengan kata lain bahwa teknologi informasi merupakan hasil konvergensi antara teknologi komputer dan teknologi telekomunikasi. Teknologi komputer merupakan teknologi yang berhubungan dengan perangkat komputer seperti printer, pembaca sidik jari, CD-ROM, prosesor, disk, dan lain-lain. Komputer merupakan mesin serbaguna yang dapat digunakan untuk keperluan pengolahan data apa saja menjadi informasi yang berguna.

Teknologi komunikasi merupakan teknologi komunikasi jarak jauh. Termasuk teknologi komunikasi yang kita gunakan sehari-hari adalah telepon, televisi, radio, handy-talky, handphone. Dikatakan sebelumnya bahwa teknologi informasi merupakan konvergensi antara teknologi komputer dan teknologi telekomunikasi, saat ini teknologi

telekomunikasi yang disebutkan di atas telah dapat digunakan untuk menghubungkan sejumlah komputer.

Kinerja Pegawai

Pengertian kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur, jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata job performance dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan. Pengertian kinerja atau *performance* menurut Oxford Dictionary dalam Moeheriono (2012 : 96) merupakan “Suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi”. Kemudian menurut Hasibuan dalam Hutabarat (2014 : 31) bahwa “Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu”.

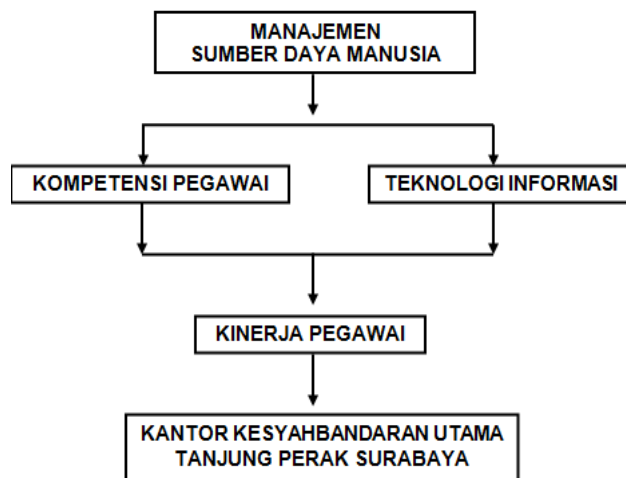
Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo seperti dikutip oleh Hutabarat (2014) mengemukakan bahwa “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”.

Selanjutnya, definisi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2005 : 9) bahwa “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan kepadanya”. Lain halnya kinerja menurut Gomes dalam Mangkunegara (2005) mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai “Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas”.

Demikian pula menurut Rivai dan Basri dalam Sinaga (2015 : 32) mengemukakan bahwa kinerja adalah “Kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan”.

Berdasarkan teori pendukung dan perumusan masalah yang dikemukakan, maka berikut disajikan kerangka konseptual sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian dengan hasil data yang dikumpulkan bukanlah data yang dapat diuji dengan statistik. Penelitian kualitatif juga bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya umum terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berusaha menggali informasi dari lapangan tanpa berusaha mempengaruhi informan.

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya yang berjumlah 248 orang..

Sedangkan, untuk jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebesar 10% dari jumlah populasi sebanyak 248 orang. Hal ini dikarenakan, kemampuan peneliti dilihat dari segi waktu, tenaga dan dana. Jadi jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini dibulatkan menjadi 25 orang atau responden.

Definisi Operasional dan skala pengukuran

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Teknologi Informasi merupakan teknologi yang menggabungkan komputasi (komputer) dengan jalur komunikasi kecepatan tinggi yang membawa data, suara, dan video. Teknologi tidak lagi menjadi sebuah renungan dalam membentuk strategi bisnis, tetapi penyebab dan pendorong yang sebenarnya.

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sistem Skala Likert, selanjutnya hasil responden yang sudah diperoleh, direkap untuk dijadikan tabulasi hasil responden.

Hasil dan pembahasan

Pengertian kompetensi dapat didefinisikan sebagai Karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam atau kriteria yang dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Dengan adanya kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai instansi, maka kemampuan untuk menjalankan atau melaksanakan tanggung jawabnya dapat dikerjakan dengan baik, cepat dan akurat. Sehingga kinerja organisasi atau instansi dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya.

Kompetensi dan kinerja mempunyai arti yang berbeda. Kinerja cenderung dipersepsi sebagai tampilan riil di dunia kerja secara berbasis pada kompetensi dasar, sedangkan kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Adapun makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Kompetensi Skill dan Knowledge cenderung lebih nyata (visible) dan relatif berada di permukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Social role dan self image cenderung sedikit visibel dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan trait dan motive letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan trait berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi.

Sedangkan, dalam hal kompetensi yang dilakukan di Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya adalah dengan adanya penilaian terhadap kinerja melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan juga dapat berupa penilaian perilaku pegawai. SKP ini berfungsi untuk mengamati dan menilai sejauh mana pegawai tersebut memahami pekerjaannya, mengatasi masalah yang ada di dalam pekerjaannya dan menyelesaikan masalah pekerjaannya sesuai batas waktu yang telah ditentukan dan yang diharapkan.

Dengan adanya SKP ini dapat diketahui dengan jelas bahwa pegawai tersebut sudah

melakukan pekerjaannya sesuai kompetensinya atau belum dan juga sebagai bahan manajemen untuk menilai kompetensi pegawai tersebut dengan menggunakan metode Sistem Angka sehingga diperoleh ketelitian dan keakuratan nilai. Sedangkan, untuk penilaian perilaku pegawai digunakan sebagai penilaian atas sikap pegawai di tempat kerjanya

Peranan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya

Teknologi Informasi (TI) dilihat dari kata penyusunnya adalah teknologi dan informasi. Kata teknologi bermakna pengembangan dan penerapan berbagai peralatan atau sistem untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang dihadapi oleh manusia dalam kehidupan sehari-hari, kata teknologi berdekatan artinya dengan istilah tata cara. Informasi adalah data yang diproses kedalam bentuk yang lebih berarti bagi penerima dan berguna dalam pengambilan keputusan, sekarang atau untuk masa yang akan datang.

Adapun pengertian teknologi informasi merujuk pada seluruh bentuk teknologi yang digunakan untuk menciptakan, menyimpan, mengubah dan menggunakan informasi dalam segala bentuknya.

Teknologi informasi dewasa ini menjadi hal yang sangat penting karena sudah banyak organisasi yang menerapkan teknologi informasi untuk mendukung kegiatan organisasi. Penerapan teknologi informasi pada tiap perusahaan atau organisasi tentunya memiliki tujuan yang berbeda karena penerapan TI pada suatu organisasi adalah untuk mendukung kepentingan usahanya. Adapun yang menjadi tujuan dari adanya teknologi informasi adalah untuk memecahkan masalah, membuka kreativitas, dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan Fungsi Teknologi Informasi ada enam fungsi, yaitu Menangkap (Capture) dan Mengolah (Processing).

Mengompilasikan catatan rinci dari aktivitas, misalnya menerima input dari *keyboard*, *scanner*, *mic* dan sebagainya. Mengolah atau memproses data masukan yang diterima untuk menjadi informasi.

pengolahan/pemrosesan data dapat berupa konversi(pengubahan data ke bentuk lain), analisis (analisis kondisi),perhitungan (kalkulasi), sintesis (penggabungan) segala bentuk data dan informasi.

- a. Data processing, memproses dan mengolah data menjadi suatu informasi.
- b. Information processing, suatu aktivitas computer yang memproses dan mengolah suatu tipe atau bentuk dari informasi dan mengubahnya menjadi tipe/bentuk yang lain dari informasi.
- c. *Multimedia system*, suatu sistem komputer yang dapat memproses berbagai tipe/bentuk dari informasi secara bersamaan (simultan).

Selain itu fungsi teknologi Informasi adalah Menghasilkan (Generating) dimana fungsi tersebut adalah menghasilkan atau informasi ke dalam bentuk yang berguna. Misalnya : laporan, tabel, grafik dan sebagainya serta merekam atau menyimpan dan informasi dalam suatu media yang dapat untuk keperluan lainnya. Misalnya disimpan *keharddisk, tape, disket, compact disc* (CD) dan sebagainya dan menelusuri, untuk mendapatkan kembali informasi atau menyalin (copy) data dan informasi yang sudah tersimpan, misalnya mencari supplier yang sudah lunas dan sebagainya serta mengirimkan data dan informasi dari suatu lokasi ke lokasi lain melalui jaringan computer. Misalnya mengirimkan data penjualan dari user A ke user lainnya dan sebagainya.

Peranan teknologi informasi bagi perusahaan sangatlah penting. Teknologi informasi berperan penting untuk meningkatkan kualitas informasi dan juga sebagai alat bantu maupun strategi yang tangguh untuk mengintegrasikan dan mengolah data dengan cepat dan akurat serta untuk penciptaan produk layanan baru sebagai daya saing untuk menghadapi kompetisi. Selain itu teknologi informasi juga berperan penting bagi perusahaan untuk mengoptimalkan waktu dan biaya yang secara jangka panjang akan memberikan keuntungan ekonomis yang sangat tinggi.

Penerapan teknologi informasi pada tiap perusahaan atau organisasi tentunya memiliki tujuan yang berbeda karena penerapan TI pada suatu organisasi adalah untuk mendukung kepentingan usahanya. Apalagi dengan kondisi

saat ini, dengan persaingan dan fluktuasi dunia bisnis yang tinggi sehingga penerapan TI bukan hanya sebagai *supporting tools* saja, tetapi menjadi *strategic tools*, dimana fungsi dan perannya lebih komprehensif dan lebih luas terkait pada visi, misi dan tujuan perusahaan.

Peran teknologi informasi bagi suatu perusahaan dapat dilihat dengan menggunakan kategori yang diperkenalkan oleh G.R. Terry yang dikutip oleh Perdana dalam Romatua (2011 : 20) ada 5 peranan mendasar teknologi informasi di suatu perusahaan, yaitu:

- a. Fungsi Operasional akan membuat struktur organisasi menjadi lebih ramping telah diambil alih fungsinya oleh teknologi informasi. Karena sifat penggunaannya yang menyebar di seluruh fungsi organisasi, unit terkait dengan manajemen teknologi informasi akan menjalankan fungsinya sebagai *supporting agency* dimana teknologi informasi dianggap sebagai sebuah firm infrastructure.
- b. Fungsi *Monitoring and Control* mengandung arti bahwa keberadaan teknologi informasi akan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dengan aktivitas di level manajerial embedded di dalam setiap fungsi manajer, sehingga struktur organisasi unit terkait dengannya harus dapat memiliki *span of control* atau *peer relationship* yang memungkinkan terjadinya interaksi efektif dengan para manajer di perusahaan terkait.
- c. Fungsi *Planning and Decision* mengangkat teknologi informasi ketataran peran yang lebih strategis lagi karena keberadaannya sebagai *enabler* dari rencana bisnis perusahaan dan merupakan sebuah knowledge generator bagi para pimpinan perusahaan yang dihadapkan pada realitas untuk mengambil sejumlah keputusan penting sehari-harinya. Tidak jarang perusahaan yang pada akhirnya memilih menempatkan unit teknologi informasi sebagai bagian dari fungsi perencanaan dan/atau pengembangan korporat karena fungsi strategis tersebut di atas.
- d. Fungsi *Communication* secara prinsip termasuk ke dalam firm infrastructure dalam era organisasi moderen dimana teknologi informasi ditempatkan posisinya

sebagai sarana atau media individu perusahaan dalam berkomunikasi, berkolaborasi, berkooperasi, dan berinteraksi.

- e. Fungsi Interorganisational merupakan sebuah peranan yang cukup unik karena dipicu oleh semangat globalisasi yang memaksa perusahaan untuk melakukan kolaborasi atau menjalin kemitraan dengan sejumlah perusahaan lain. Konsep kemitraan strategis atau *partnerships* berbasis teknologi informasi seperti pada *implementasi Supply Chain Management* atau *Enterprise Resource Planning* membuat perusahaan melakukan sejumlah terobosan penting dalam mendesain struktur organisasi unit teknologi informasinya. Bahkan tidak jarang ditemui perusahaan yang cenderung melakukan kegiatan pengalihdayaan atau *outsourcing* sejumlah proses bisnis terkait dengan manajemen teknologi informasinya ke pihak lain demi kelancaran bisnisnya.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa suatu teknologi informasi dapat berperan di dalam beberapa fungsi yaitu fungsi operasional, fungsi *monitoring* dan kontrol, fungsi *planning* and *decision*, fungsi *communication* dan fungsi *interorganisational*. Kemudian, apabila dikaitkan dengan permasalahan yang dibahas, maka peranan teknologi informasi ini sangat membantu kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya. Karena dengan adanya teknologi informasi ini, maka kerja pegawai pun juga menjadi cepat, akurat dan pasti. Kinerja organisasi pun juga cepat dapat tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan manajemen.

Namun, walaupun dengan adanya teknologi informasi sangat membantu tentu hal ini menjadi perhatian khusus bagi manajemen agar kinerja pegawai tetap terjaga dan operasional kantor juga berjalan dengan lancar, maka dibutuhkan pengawasan agar pegawai tidak menggunakan teknologi informasi untuk hal yang salah, akan tetapi hanya untuk pekerjaan kantor saja.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka kesimpulan yang diperoleh sebagai berikut :

1. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi pegawai sangatlah penting. Karena dengan mengetahui kompetensi pegawai, maka dapat diketahui apakah pegawai tersebut sudah bekerja sesuai dengan kemampuannya atau sesuai dengan jabatannya. Sedangkan, kompetensi yang dilakukan di Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya yaitu dengan cara penilaian terhadap masing-masing pegawai melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan juga penilaian perilaku pegawai di tempat kerja. Dasar acuan inilah yang dijadikan oleh Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya sebagai penilaian terhadap kompetensi pegawai dan sebagai bahan peningkatan karir pegawai.
2. Peranan teknologi informasi bagi perusahaan/instansi sangatlah penting. Teknologi informasi berperan penting untuk meningkatkan kualitas informasi dan juga sebagai alat bantu maupun strategi yang tangguh untuk mengintegrasikan dan mengolah data dengan cepat dan akurat serta untuk penciptaan produk layanan baru sebagai daya saing untuk menghadapi kompetisi. Selain itu, untuk mengefisiensi waktu dan biaya yang secara jangka panjang akan memberikan keuntungan ekonomis yang sangat tinggi. Demikian halnya, penerapan teknologi informasi pada Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya juga merupakan suatu hal yang penting dimana tentunya untuk mempermudah pekerjaan instansi dan mempercepat kinerja pegawai dalam pekerjaannya sehingga dapat diperoleh hasil kerja yang baik, akurat, pasti dan lancar. Namun, pentingnya teknologi informasi bagi Kantor Kesyahbandaran Utama Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya, tentu tetap dibutuhkan pengawasan sehingga pegawai menggunakan teknologi informasi ini hanya untuk sebatas pekerjaan kantor saja.

Saran

Adapun saran yang bisa disampaikan oleh peneliti berkaitan hasil dari bab sebelumnya adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi pegawai sangatlah penting. karena dengan mengetahui kompetensi pegawai, maka dapat diketahui apakah pegawai tersebut sudah bekerja sesuai dengan kemampuannya atau sesuai dengan jabatannya segmen dengan *budget* tertentu dipasar domestic oleh karena itu diharapkan pihak manajemen agar meningkatkan kompetensi dari pegainya.
2. Peranan teknologi informasi bagi perusahaan atau instansi sangatlah penting oleh karena itu penting bagi pihak manajemen agar bisa meningkatkan teknologi informasi tersebut dengan cara mengupgrate perangkat teknologi informasi tersebut baik system hardware maupun sistem softwarena.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisahputra, 2008, Kompetensi Teknologi Informasi dan Komunikasi Pustakawan Layanan Referensi Pada Perpustakaan Universitas Sumatera Utara, Universitas Sumatera Utara, Medan
- Arikunto, Suharsimi, 2010, Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Edisi Revisi 2010, Rineka Cipta, Jakarta
- Danim, Sudarwan, 2008, Kinerja Staf dan Organisasi, Pustaka Setia, Bandung
- Gabysca, 2016, Pengaruh Organisasi Pembelajaran dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mega Cabang Maulana Lubis Medan, Universitas Sumatera Utara, Medan
- Hutabarat, Ika Petresia, 2014, Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Pengembangan Karir Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan, Skripsi, Universitas Sumatera Utara, Medan
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia, Rosda, Bandung
- Moeheriono, 2012, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi, RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Rinaldi, Adj, 2015, Pengaruh Sistem Pengembangan Karir, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Intention To Leave Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan, Universitas Sumatera Utara, Medan
- Saragih, Reski Dina Sagytha, 2009, Kompetensi Teknologi Informasi dan Komunikasi Pustakawan Pada Perpustakaan Negeri Medan, Universitas Sumatera Utara
- Sinaga, Intan Siviana, 2015, Peranan Kompetensi Sumber Daya Manusia Di Badan Pertanahan Nasional Kota Medan, Universitas Sumatera Utara, Medan
- STIE Mahardhika, Pedoman Penyusunan Tesis, Team Teaching, Surabaya

PENGARUH KEMAMPUAN SDM, COMPANY CULTURE, MOTIVASI DAN REWARD TERHADAP KINERJA TEAM KAIZEN PADA PROGRAM CONTINUOUS IMPROVEMENT DI PT BETTS INDONESIA

¹⁾ Dwi Kurniawan, ²⁾ Sundjoto, ³⁾ Sutinem
Email : sundjoto@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Untuk meningkatkan kemampuan kompetitif industri manufaktur, saat ini banyak perusahaan menjalankan program perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) yang diterapkan pada proses operasional dan rangkaian proses agar lebih efisien, lebih cepat, lebih produktif, lebih optimal, lebih ramping dll, dan salah satu ujung tombak dari pelaksanaan program perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) adalah team Kaizen. Tujuan penelitian ini untuk melihat pengaruh dari empat variabel bebas SDM, Company Culture, Motivasi dan Reward terhadap kinerja Tim Kaizen di PT Betts Indonesia, menggunakan data primer dengan menyebar kuisener kepada 15 Tim Kaizen yang ada di PT Betts Indonesia yang meliputi 52 karyawan yang terlibat aktif dalam aktifitas proyek improvement. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan variabel SDM, Company Culture, Motivasi & Reward memberi pengaruh terhadap hasil Kinerja Tim Kaizen hal ini mendukung teori-teori yang sudah ada sebelumnya tetapi hasil analisa juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Tim Kaizen di PT Betts Indonesia di tunjukkan oleh variabel *Company Culture* dan pengaruh tidak signifikan di tunjukan oleh variabel SDM, Motivasi dan Reward.

Kata kunci : Kinerja Tim Kaizen, Sumber Daya Manusia, *Company Culture*, Motivasi dan Reward.

Pendahuluan

Untuk meningkatkan kemampuan kompetitif industri manufaktur, saat ini banyak perusahaan sedang melakukan perbaikan dalam operasional dan rangkaian proses dari seluruh aktifitas di perusahaan disemua sisi dimana agar lebih efisien, lebih cepat, lebih produktif, lebih optimal, lebih ramping, lebih sedikit waste dll, dengan menerapkan program *continuous improvement* atau perbaikan berkelanjutan dengan banyak ragam metode. Salah satu metode yang di gunakan adalah berbasis Lean Six Sigma /DMAIC sebagai metode melakukan *improvement* di semua lini dan segala sisi aktifitas di perusahaan tsb. dengan tujuan untuk memperbaiki *performance cost*, *quality* dan *delivery* yang pada akhirnya perusahaan mendapatkan benefit berupa penghematan dari hasil – hasil perbaikan tersebut dan menjadikan perusahaan akan lebih kompetitif dan menjaga keberlangsungan perusahaan di masa masa yang akan datang, salah satu yang menjadi ujung tombak dari pelaksanaan program perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) tersebut adalah dengan pembentukan team Kaizen di semua area aktifitas di perusahaan.

Program *continuous improvement* di PT Betts Indonesia di lakukan secara terstruktur dan dengan menggunakan pendekatan /metode *Lean Six Sigma* /DMAIC, pelaksanaan program perbaikan berkelanjutan tsb di harapkan bisa memperbaiki *performance* di seluruh rangkaian

proses operasional dan aktivitas di perusahaan yang akan memberikan dampak paa penghematan dan mengurangi biaya biaya operasional, biaya material, biaya energi, biaya *labour*, biaya penyimpanan, biaya transport, biaya */cost of non quality* dll.

Untuk bisa lebih kompetitif perusahaan harus mampu dalam mengendalikan kenaikan biaya-biaya / *cost* dengan tetap menjaga kualitas dan *lead time* dengan baik. Dengan terjadinya kenaikan biaya biaya operasional/*operasional cost* yang merupakan *variable cost* yang terdiri dari biaya material, biaya tenaga manusia, energi dll dimana terjadi kenaikan terus menerus di tiap-tiap tahunnya yang dikarenakan oleh faktor external inflasi, kenaikan BBM, kenaikan UMK, kenaikan listrik, kenaikan harga material dll sementara harga jual barang belum tentu bisa naik sesuai dengan kenaikan dari *factor external* tersebut.

Kenaikan biaya biaya operasional tersebut kalau tidak di kendalikan akan mengurangi pendapatan profit, fakta di lapangan di PT Betts Indonesia, kenaikan biaya biaya operasional bisa tidak sebanding dengan kenaikan harga jual, kondisi ini lambat laun akan menggerus dan mengurangi profit perusahaan, apabila tidak ada strategi yang di lakukan untuk mengendalikan biaya-biaya operasional tersebut, salah satu strategi yang di lakukan untuk mengatasi hal ini adalah dengan cara melakukan program *continuous*

improvement /program perbaikan berkelanjutan di semua lini dengan tujuan untuk memperbaiki *key performance indicator* perusahaan yaitu agar lebih efisien , produktivitas lebih tinggi , lebih ramping , proses lebih sederhana , *lead time* lebih cepat, *stock* lebih sedikit, lebih murah, scrap/waste lebih kecil serta mencari peluang – peluang penghematan untuk mendapatkan *cost saving* dari hasil *improvement* tersebut sehingga bisa mengcover dan menutupi besarnya kenaikan biaya produksi yang disebabkan oleh *factor external* tadi dengan tanpa mengurangi tingkat kualitas , dan tetap menjaga *safety & health* .Kenaikan harga jual produk dari tahun ke tahun yang tidak sejalan dengan kenaikan biaya operasional, ini juga disebabkan harga jual tidak bisa dinaikkan begitu saja sesuai dengan kenaikan biaya operasional dimana hal ini memperhitungkan juga kenaikan harga jual dari *competitor* karena jika perusahaan menaikkan harga jual lebih tinggi dari harga *competitor* maka akan mengurangi kemampuan kompetitif dari perusahaan yang akan mempengaruhi juga volume penjualan .

Untuk bisa menekan kenaikan biaya operasional adalah dengan menerapkan *continus improvement* di semua lini area dan untuk mendapatkan penghematan dari semua sisi . Semakin perusahaan berhasil melakukan *improvement process* dari semua aktifitas operasional di perusahaan maka semakin bisa memberikan penghematan dan membantu menurunkan biaya operasional. Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan program *continuous improvement* yang dilaksanakan melalui team Kaizen akan memberikan dampak kepada penghematan dan mengurangi biaya operasional, ini berarti kinerja dari team kaizen menjadi bagian yang menentukan secara significant dalam melakukan program *continus improvement*.

Perusahaan harus memperhatikan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja team Kaizen dan keberhasilan dari team Kaizen , yaitu dengan menyediakan serta memfasilitasi kebutuhan team Kaizen dengan melengkapi keperluan *resources* kemampuan SDM ,struktur dan metode yang menjadi bagian dari *company culture* ,*system reward* , strategi manajemen dan ruang/ media untuk memacu motivasi karyawan yang akan menghasilkan kinerja team

Kaizen agar bisa mencapai *performance* sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh kemampuan sdm, *company culture*, motivasi dan reward terhadap kinerja team kaizen pada program *continuous improvement* di PT BETTS INDONESIA.

Dasar Pemikiran Teoritis dan Hipotesis Penelitian

Pengaruh Sumber daya manusia terhadap kinerja Tim Kaizen

Dalam hal meningkatkan kemampuan SDM dalam menjalankan perbaikan berkelanjutan (*continuous Improvement*) di PT Betts Indonesia membekali karyawan yang tergabung dalam Tim Kaizen dengan memberikan pelatihan penggunaan Tool *problem solving* dengan *basic Lean Six Sigma* / DMAIC atau secara sederhana yang sering dikenal dengan PDCA , peningkatan kemampuan SDM ini bertujuan untuk bisa meningkatkan kinerja Tim Kaizen dalam mencapai target yang ditentukan

Sumber daya manusia merupakan inti dan penggerak dari seluruh kegiatan pada setiap perusahaan, karena tanpa adanya manusia suatu kegiatan tidak mungkin dapat berjalan. Setiap perusahaan pastinya mengharapkan tenaga kerja/ karyawan yang memiliki keahlian, keterampilan serta diimbangi dengan efisiensi dan efektifitas kerja. Peningkatan kinerja para karyawan tersebut tidak saja menguntungkan bagi perusahaan, tetapi juga bagi karyawan itu sendiri. Oleh karena itu kemampuan dan keterampilan kerja karyawan harus lebih ditingkatkan yaitu dengan cara mengadakan pengembangan SDM sesuai dengan tingkat jabatan yang diperolehnya. pengembangan SDM bagi para karyawan merupakan suatu kegiatan atau usaha yang mempunyai maksud agar karyawan dapat memperbaiki dan dapat mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian serta sikap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. pengembangan SDM dilaksanakan setelah terjadi penerimaan karyawan baru ditempatkan atau karyawan lama dilatih kembali. Dalam pelaksanaannya pengembangan SDM merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek dengan mempergunakan prosedur yang sistematis dan

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

terorganisir yang dibuat untuk memperbaiki kinerja karyawan.

Pengaruh Corporate culture /Program perusahaan terhadap kinerja Tim Kaizen

Budaya continuous improvement di PT Betts Indonesia di dasarkan kepada program *continuous improvement* dengan mengacu pada pelaksanaan *policy* perusahaan yang di dasarkan kepada apa yang di sebut dengan CI HOUSE , yaitu cara menjalankan program *continuous improvement* yang di dukung oleh pilar –pilar : *People skilss* , *CI Operating Agenda* , *Lean to Win* , *Result* .

Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Menurut Barney dalam Lado & Wilson 1994, nilai-nilai yang dianut bersama membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan serta mempertahankan keunggulan kompetitif.

Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Para karyawan membentuk persepsi keseluruhan berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi inovasi, kemandirian, kepedulian, orientasi hasil, perilaku pemimpin, orientasi tim, karakteristik tersebut terdapat dalam sebuah organisasi atau perusahaan mereka. Persepsi karyawan mengenai kenyataan terhadap budaya organisasinya menjadi dasar karyawan berperilaku. Dari persepsi tersebut memunculkan suatu tanggapan berupa dukungan pada karakteristik organisasi yang selanjutnya mempengaruhi kinerja karyawan (Robbins; 1996).

Adanya keterkaitan hubungan antara budaya korporat dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi Tiernay bahwa semakin baik kualitas

faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut (Moelyono Djokosantoso, 2003 : 42). Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masingmasingkinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja Tim Kaizen

McClelland seorang pakar psikologi dari Universitas Harvard di Amerika Serikat mengemukakan bahwa kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh dorongan mental yang ada pada dirinya. Dorongan tersebut merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mencapai kinerja secara optimal. Ada tiga jenis faktor pendorong kebutuhan yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa. Karyawan perlu mengembangkan dorongan tersebut melalui lingkungan kerja yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan dengan ciri-ciri seseorang melakukan pekerjaan dengan baik dan kinerja yang tinggi. Kebutuhan akan berprestasi tinggi merupakan suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berupaya mencapai target yang telah ditetapkan, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan dan memiliki keinginan untuk mengerjakan sesuatu secara lebih lebih baik dari sebelumnya.

Karyawan dengan motivasi berprestasi tinggi sangat menyukai tantangan, berani mengambil risiko, sanggup mengambil alih tanggungjawab, senang bekerja keras. Berdasarkan pengalamam dan antisipasi dari hasil yang menyenangkan serta jika prestasi sebelumnya dinilai baik, maka karyawan lebih menyukai untuk terlibat dalam perilaku berprestasi. Sebaliknya jika karyawan telah dihukum karena mengalami kegagalan, maka perasaan takut terhadap kegagalan akan berkembang dan menimbulkan dorongan untuk menghindarkan diri dari kegagalan.

Ciri-ciri perilaku karyawan yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi menurut McClelland adalah:

- a. Menyukai tanggungjawab untuk memecahkan masalah.
- b. Cenderung menetapkan target yang sulit dan berani mengambil risiko.
- c. Memiliki tujuan yang jelas dan realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh
- e. Lebih mementingkan umpan balik yang nyata tentang hasil prestasinya.
- f. Senang dengan tugas yang dilakukan dan selalu ingin menyelesaikan dengan sempurna.

Sebaliknya ciri-ciri karyawan yang memiliki motivasi berprestasi rendah adalah:

- a. Bersikap apatis dan tidak percaya diri.
- b. Tidak memiliki tanggungjawab pribadi dalam bekerja
- c. Bekerja tanpa rencana dan tujuan yang jelas.
- d. Ragu-ragu dalam mengambil keputusan.
- e. Setiap tindakan tidak terarah dan menyimpang dari tujuan.

Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan tingkat kinerja. Artinya, para karyawan yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan cenderung memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Sebaliknya, mereka yang motivasi berprestasinya rendah kemungkinan akan memperoleh kinerja yang rendah.

Pengaruh Reward terhadap kinerja Tim Kaizen

Dalam hal ini reward yang akan diterima oleh team kaizen di PT Betts di luar semua gaji, upah, tunjangan, asuransi dan semua kompensasi yang diatur oleh perusahaan, ada tambahan *reward* adalah bagi team kaizen yang kinerjanya sangat baik dan menang di dalam kompetisi kaizen akan mendapat reward berupa uang *cash*, piagam penghargaan, piala dan mendapat kesempatan traveling ke tempat wisata dengan akomodasi dan biaya dari perusahaan.

Reward atau kompensasi adalah salah satu faktor penting yang menjadi pendorong seorang karyawan mempunyai semangat dan gairah dalam bekerja, seringkali kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja dan motivasi seorang karyawan bisa juga

untuk karyawan yang potensial keluar dan berpindah kerja di karenakan merasa tidak menerima kompensasi yang pantas, sementara di luar mereka lebih dihargai dengan mendapat kompensasi yang lebih besar.

Rivai (2006) menyatakan bahwa “reward” atau kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran melakukan tugas keorganisasian.

Berdasarkan latar belakang dan teori yang digunakan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kaizen Tim.
2. Corporate Culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Kaizen Tim
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Tim Kaizen.
4. Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Tim Kaizen.

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Penelitian ini merupakan penelitian Kausal yaitu yang bertujuan untuk mengukur hubungan antara variabel terhadap variabel lainnya dan untuk menganalisa bagaimana pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya (umar, 2003), dan juga untuk mengetahui bagaimana pengaruh SDM, Company Culture, reward dan motivasi anggota team kaizen terhadap kinerja team kaizen itu sendiri. Metode penelitian menggunakan metode kuantitatif, data menggunakan data primer hasil survei dan data sekunder yang sudah tersedia di perusahaan, adapun sifat penelitian ini adalah penelitian untuk menjelaskan objek yang diteliti. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Betts Indonesia yang menjadi anggota team kaizen di tahun 2016 berjumlah 52 orang.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan rumus tersebut, maka didapatkan jumlah sampel sebanyak 46 responden.

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

Definisi Operasional dan skala pengukuran

Untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan analisis Regresi berganda untuk mengetahui hubungan antara variabel dependen dan independen.

Sumber daya manusia dalam penelitian di definisikan sebagai Keahlian atau skills dan kemampuan dari setiap anggota Tim Kaizen di dalam menjalankan *project improvement* dan *problem solving* melalui tahapan tahapan yang terstruktur dan analisis teknik dan pengetahuan serta pengalaman mereka dalam bekerja , juga kemampuan untuk bekerja sama dalam Tim , mengorganisir dan mengkoordinasikan Tim Kaizen untuk memperoleh kinerja Tim yang maksimal .Setiap responden di minta menjawab 6 butir pertanyaan yang mengukur Pengetahuan langkah dan metode melakukan *improvement* , Kemampuan melakukan anlysis dan tehnik *problem solving* , Pengalaman bekerja di areanya ,Kemampuan bekerja sama dalam Tim dan Kemampuan untuk memimpin dan mengkoordinasikan Tim.

Company culture atau program perusahaan dalam penelitian ini di definisikan dengan ketersediaan program dan arahan dari perusahaan dalam menjalankan proyek *improvement* , terdapatnya standar prosedur yang baku mengenai cara-cara menjalankan proyek *improvement* , adanya pelatihan yang terstruktur mengenai cara dan metode baku dalam melakukan *improvement* ,adanya support dan dukungan dari Manajemen dalam melaksanakan program *improvement* , adanya fasilitas dari Manajemen yg memberi kemudahan Tim Kaizen dalam melakukan proyek *improvement*, dan adanya spirit yang sama di semua karyawan yang memberikan lingkungan yang mendukung dalam melakukan proyek *improvement*. Setiap responden di minta menjawab 6 butir pertanyaan yang mengukur Keberadaan program perusahaan dalam menjalankan *improvement* , Keberadaan metode dan standard baku di perusahaan dalam

melakukan tehnik *problem solving* , Pelatihan dari perusahaan mengenai cara melakukan *improvement* ,Adanya dorongan dan fasilitas dari Manajer untk melakukan *project improvement* , dan Lingkungan yang mendukung yaitu dari karyawan lain di perusahaan.

Motivasi dalam penelitian ini adalah motivasi intrinsik di artikan sebagai adanya dorongan di dalam diri masing masing anggota Tim Kaizen agar berperilaku sesuai dengan yang di inginkan oleh perusahaan terhadap pelaksanaan program perbaikan berkelanjutan (*continuous Improvement*) yang menunjukkan keinginan, kesukaan untuk ikut berpartisipasi dan keinginan untk mengembangkan diri melalui Tim kaizen. Setiap responden di minta untuk menjawab 5 butir pertanyaan yang mengukur, Kesukaan dan kesenangan dalam mengikuti Tim Kaizen *improvement*, Keinginan untuk selalu terlibat dalam Tim Kaizen, Kesadaran untk mengembangkan memperbaiki kemampuan diri serta Mengembangkan rasa tanggung jawab terhadap perbaikan di arenya.

Reward dalam penelitian ini adalah intrinsik reward merupakan penghargaan yang di berikan perusahaan terhadap Team Kaizen sesuai dengan penilaian kinerja team kaizen untuk meningkatkan kinerja anggota team kaizen , tehnik pengumpulan data sesuai dengan “Organizational Behaviour and Human Performance” dalam bukunya Mas’ud (2004:264-265) , dimana variabel akan meminta responden untuk menjawab lima butir pertanyaan yang mengukur kebanggaan anggota team kaizen untk ikut serta dan terlibat dalam proyek *improvement*, pengembangan kreatifitas dan mengekspresikan ide-ide , dorongan untuk bekerja dengan lebih giat untuk mencapai kinerja yg maksimal agar bisa menang dalam kompetisi , mendapat pengakuan dan penghargaan rekan kerja dan manajemen , pengakuan dalam mencapai kesuksesan serta penghargaan yg di berikan oleh perusahaan.

Kinerja Tim Kaizen dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang di capai oleh Tim Kaizen sesuai dengan *scope* dan area tanggung jawab tim untk mencapai target *improvement* yang telah di tetapkan dengan biaya dan *schedule time* yang di rencanakan dan memberikan kontribusi terhadap perbaikan pada Key

Performance Indikator perusahaan dan bisa memberi kan penghematan terhadap biaya biaya . Kinerja Tim Kaizen merupakan variabel dependent , responden akan di minta menjawab 6 butir pertanyaan yang mengukur pencapaian target dari team kaizen dengan penggunaan biaya yang optimum , pelaksanaan penyelesaian projek *improvement* sesuai dengan waktu yang di rencanakan , projek *improvement* yang dikerjakan team kaizen memberikan kontribusi terhadap penghematan biaya ,team kaizen memberikan solusi dengan menyelesaikan permasalahan yang ada , hasil kerja team kaizen dalam melakukan *improvement* memberikan *impact* kepada perbaikan dari salah satu KPI di perusahaan.

Adapun keseluruhan variabel ini diukur dengan menggunakan skala Interval dengan mengukur sikap terhadap pertanyaan . Skor 5 (SS = Sangat Setuju),Skor 4 (S=Setuju),Skor 3 (KS = Kurang Setuju), Skor 2 (TS = Tidak Setuju) dan Skor 1 (STS = Sangat Tidak Setuju).

Uji Measurement model

Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipergunakan untuk mengukur apa yang akan diukur. Pengukuran validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing item dengan skor total menggunakan teknik korelasi product moment. Berdasarkan hasil uji validitas di simpulkan bahwa seluruh item pertanyaan untuk mengukur masing masing variabel di nyatakan valid. Hal ini dapat di lihat dari nilai r hitung dari 0.332 – 0.871 adalah lebih besar dari pada nilai r tabel = 0.285 (sampel sebanyak 46).

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Cronbach alpha* semua variabel lebih besar dari 0.6 hal ini menunjukkan bahwa data penelitian dinyatakan *reliable*.

Uji Kesesuaian Model

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempunyai distribusi data yang normal atau tidak.Untuk mengetahui data tersebut normal atau tidak, salah satunya dapat diketahui dengan menggunakan pendekatan Kolmogorov-smirnov. Hasil menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka data penelitian dapat dikategorikan berdistribusi Normal.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas lebih kecil dari 10, artinya ketiga variabel bebas pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear berganda terjadi ketidaksamaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka model regresi linier berganda tidak terjadi heteroskedastitas.

Analisa Hasil

Setelah dilakukan pengujian terhadap uji asumsi klasik dan dari hasil tersebut data yang digunakan memenuhi syarat, maka analisis dapat dilanjutkan dengan uji regresi linier berganda. Adapun hasil pengujian regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS (*Statistical program for social science*) dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 6.1 Koefisien Regresi Linear Berganda

Persamaan			
		Koefisien	Signifikansi
Konstanta	c	7.483	0.05
SDM		0.111	0.524
Company Culture		0.357	0.047
Motivasi		0.271	0.176
Reward		0.054	0.783
R		0.649	
R ²		0.363	
F		7.271	

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi linear bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$\text{Kinerja} = 7.483 + 0.111\text{SDM} + 0.357\text{Company Culture} + 0.271\text{Motivasi} + 0.054\text{Reward}.$$

Uji T (Pengujian secara Parsial)

Berdasarkan hasil pengujian data, dapat disimpulkan bahwa variabel *Company culture* yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Tim Kaizen karena angka Sig = 0.047 dan < dari 0.05, sedangkan variabel SDM, Motivasi dan *Reward* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Tim Kaizen, karena angka Sig SDM = 0.524, Sig Motivasi = 0.176 dan Sig *Reward* = 0.783 atau > 0.05.

Uji F (Pengujian secara Simultan)

Uji F adalah Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (independent) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependent). Hasil uji ANOVA atau *F test*, di peroleh nilai F hitung = 7.271 dengan tingkat signifikan = 0.0000. Karena probabilitas 0.0000 lebih kecil dari 0.05 maka hasil dari model regresi menunjukkan bahwa koefisien dari variabel SDM, Company Culture, Motivasi dan Reward memiliki angka positif yang berarti bahwa hubungan antara variabel Motivasi dan Reward dengan Kinerja Tim Kaizen adalah positif semakin tinggi variabel SDM, *Company Culture*, Motivasi dan Reward maka semakin tinggi kinerja dari Tim Kaizen.

Koefisien Determinasi (R²)

Dari hasil pengujian diperoleh nilai R = 0.649, ini menunjukkan bahwa variabel SDM,

Company Culture, Motivasi dan *Reward* mempunyai hubungan dengan kinerja Tim Kaizen. Untuk nilai R² (R Square) atau nilai koefisien determinasi adalah mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R² adalah di antara nol dan 1, nilai R² (R Square) yang lebih kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen dapat menjelaskan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Dimana R² untuk data silang (cross section) relatif rendah karena tidak adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan. Karena variabel independen lebih dari satu maka untuk melihat kemampuan variabel independen memprediksi variabel dependen nilai yang digunakan adalah nilai adjusted R². Jika nilai adjusted R² = 0.363 hal ini berarti bahwa variabel dependen mampu dijelaskan oleh variabel independen sebesar 36.3%, yang berarti 36.3% perubahan dalam kinerja Tim Kaizen mampu dijelaskan oleh empat variabel independen, dan sisanya sebesar 100% - 36.3% = 63.7% dijelaskan oleh faktor lainnya yang tidak diikutkan dalam penelitian ini.

Pembahasan

Dari hasil pengujian Hipotesis dapat diambil kesimpulan bahwa secara parsial hanya variabel *Company Culture* / program Perusahaan yang mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Tim Kaizen, sedangkan variabel SDM, Motivasi dan Reward berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kinerja Tim Kaizen. Tetapi secara simultan ada pengaruh variabel SDM, *Company Culture*, Motivasi dan Reward terhadap Kinerja Tim Kaizen.

7.1 Pengaruh SDM terhadap Kinerja Tim Kaizen

Dari hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara parsial kemampuan masing-masing SDM berpengaruh terhadap Kinerja Tim Kaizen tetapi tidak secara signifikan, ketidaksignifikanan hasil penelitian ini disebabkan kinerja Tim tidak hanya tergantung dari 1 individu tetapi lebih dari semua anggota team dan dari data yang ada 80% anggota team telah di ajarkan dan di training metode *problem*

solving menggunakan PDCA dan DMAIC sehingga bagi anggota tim yang belum tahu metode *problem solving* tsb bisa di *cover* oleh anggota yang lain serta tingkat pendidikan dari responden yang terlibat dalam Tim Kaizen ini rata-rata adalah SMA sebanyak 52% dan pengalaman kerja dari responden yang di atas 3 tahun sebanyak 80.4% , dan mereka semua anggota Tim Kaizen di *training* secara terstruktur mengenai *skills problem solving* dan penyelesaian masalah (PDCA & DMAIC) , sehingga tidak terpengaruh oleh tingkat pendidikan maupun lamanya pengalaman kerja mereka.

1.2 Pengaruh *Company Culture* terhadap Kinerja Tim Kaizen

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial *Company Culture* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Tim Kaizen . Signifikansi hasil penelitian ini di sebabkan oleh bahwa program –program perusahaan mengenai *continuous improvement* (perbaikan berkelanjutan) di dorong dan di gerakkan oleh Manajemen melalui manager di masing2 dept dan kesadaran masing2 karyawan untuk melakukan *improvement* artinya tingkat *awarenes* dan *deploy* dengan baik sampai dengan level bawah , mengingat bawa responden dari penelitian ini adalah karyawan dengan level Operator ,Staff &Tehniisi sebanyak 76 % .

1.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Tim Kaizen

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Tim Kaizen tetapi tidak secara signifikan, sebab hasil kinerja Tim kaizen tersebut masih belum berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik masih belum berakibat pada kenaikan gaji serta promosi juga karena kinerja ini adalah kinerja tim dimana dalam 1 team terdiri dari 5 orang anggota , dan keberhasilan team lebih banyak di dukung oleh *support* manager masing2 area bukan karena motivasi karyawan .

1.4 Pengaruh Reward terhadap Kinerja Tim Kaizen

Dari hasil pengujian ini menyatakan bahwa secara parsial Reward berpengaruh terhadap Kinerja Tim Kaizen tetapi tidak secara signifikan. sebab reward yang di berikan nilainya masih belum signifikan dan bersifat

intrinsik dan reward tersebut masih belum menyentuh kepada peningkatan *salary* yang di terima secara berkelanjutan Hal ini berkaitan dengan *reward* yang di berikan adalah bersifat untuk tim dan bukan individu atau menyangkut keberhasilan dari tim lebih banyak di tentukan oleh target yang di tetapkan oleh Manager dan Manajemen.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini dimana bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan SDM, *Company Culture*, Motivasi dan *Reward* terhadap Kinerja Tim Kaizen PT Betts Indonesiamaka dapat di simpulkan sebagai berikut:

1. Secara parsial tingkat kemampuan SDM berpengaruh terhadap Kinerja Tim Kaizen dan ini mendukung teori dari Siagian (2000) bahwa kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor kemampuan terdiri dari: (1) Pengetahuan, meliputi pendidikan, pengalaman, pelatihan, dan minat; (2) Keterampilan, meliputi kecakapan dan kepribadian tetapi pengaruh kemampuan SDM terhadap Kinerja Tim Kaizen tersebut tidak secara signifikan, sebab secara kemampuan dalam melakukan *problem solving* semua TIM kaizen sudah mempunyai pengetahuan dan kemampuan yang hampir sama dalam metode *problem solving* dan kinerja Tim tidak hanya tergantung dari 1 individu tetapi lebih dari semua anggota team dan dari data yang ada anggota team yang telah di ajarkan dan di *training* metode *problem solving* menggunakan PDCA dan DMAIC terdapat di semua Tim Kaizen jadi 100% Tim Kaizen di dalamnya sudah ada orang orang yang di *training* dengan metode *problem solving* tsb dan bisa mengcover anggota yang lain dalam Tim Kaizen
2. Secara parsial *Company Culture* berpengaruh terhadap Kinerja Tim Kaizen secara signifikan ini mendukung teori dari Molenaar (2002), Kotter dan Heskett (1992); Budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja di PT Betts Indonesia untuk menerapkan budaya

perbaikan berkelanjutan telah di buat policy perusahaan yang harus di terapkan oleh Manajemen dalam menjalankan operasional perusahaan dengan mengacu pada policy CI House yang ini di deploy kesemua Manajer dan semua dept . untk melaksanakan policy ini yang di koordinasikan oleh CI Manager dan di deploy keseluruh karyawan menurut program dan operating agenda Continuous Improvement , dengan demikian semua karyawan di dorong untk terlibat aktif dalam melakukan perbaikan berkelanjutan dengan metode yang terstruktur untuk mencapai KPI di masing masing dept. Dan KPI dari perusahaan .

3. Secara parsial Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Tim Kaizen ini mendukung Teori pengharapan dari Victor Vroom (Robbins, 2006:238) tentang adanya suatu hubungan antara motivasi dan kinerja , tetapi pengaruh motivasi terhadap Kinerja Tim Kaizen tersebut tidak secara signifikan sebab hasil kinerja Tim kaizen tersebut masih belum berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan masih belum berakibat pada kenaikan gaji serta promosi. Motivasi intrinsik dari karyawan belum timbul secara signifikan karena kondisi saat ini hasil kinerja dari Tim Kaizen masih sampai pada penghargaan Tim kaizen tersebut dan masih belum berakibat secara jangka panjang di dalam penilaian kerja yang akan mempengaruhi pendapatan/gaji karyawan dimana akan mendapatkan lebih kalau Kinerja Tim Kaizen tersebut berhasil mencapai target yang di tentukan , selain juga hasil kinerja Tim kaizen ini belum berakibat terhadap promosi bagi karyawan tersebut apabila kinerja Tim kaizen mencapai target yang di tentukan .
4. Secara parsial Reward berpengaruh terhadap Kinerja Tim Kaizen hal ini mendukung Teori dari Maund ,2001 , *Rewards can be used to improve performance by setting targets in relation to the work given e.g. surpassing some sales targets. When the employee surpasses their target, he or she can be given an additional amount to their salary this will make them strive to achieve more* Tetapi pengaruh reward/penghargaan terhadap kinerja Tim kaizen tidak secara

signifikan , sebab reward yang di berikan nilainya masih belum signifikan dan bersifat intrinsik dan reward tersebut masih belum menyentuh kepada peningkatan *salary* yang di terima secara berkelanjutan di PT Betts Indonesi reward yang di dapat dari keberhasilan Tim Kaizen adalah Tim mendapatkan sejumlah uang tertentu dan mereka punya kesempatan untuk berwisata dengan sesama anggota Tim Kaizen yang memenangkan kompetisi , *reward* ini masih di pandang kecil dan belum menyentuh pada timbal balik yang layak terhadap kinerja Tim Kaizen.

Saran

Dari hasil penelitian ini saran-saran bagi perusahaan dan Manajemen untuk meningkatkan Kinerja Tim Kaizen agar lebih meningkat dan bisa mendukung pencapaian target perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan kemampuan SDM dari anggota Tim Kaizen dengan memberikan training terhadap *problem solving tools* , sehingga dengan penguasaan tehnik tehnik penyelesaian masalah akan meningkatkan kinerja dari Tim Kaizen dan tidak tergantung dari 1 atau 2 oarng dalam tim yang sudah menguasai tehnik *problem solving* , dengan memperbanyak jumlah karyawan yang di *training* metode *Lean six sigma* melalui *tarining Black Belt , Green Belt dan white Belt* maka akan semakin banyak karywan yang mengerti metode *problem solving* dan terlibat langsung dalam aktifitas *improvement* ini akan meningkatkan kinerja Tim kaizen dan program perbaikan berkelanjutan yang akan meningkatkan kinerja perusahaan
2. *Deployment* program-program perusahaan mengenai *continuous improvement* kepada seluruh karyawan sampai dengan level yang terbawah dan terutama kepada anggota TIM Kaizen , training dan sosialisasi secara reguler sehingga akan melibatkan seluruh karyawan dalam aktivitas *improvement* agar tercipta Budaya *improvement* di perusahaan , melakukan siklus yang berulang-ulang dalam penetapan operating agenda *continuous improvement* setiap tahun dengan melibatkan lebih banyak karyawan yang ikut

dan berpartisipasi dalam program perbaikan berkelanjutan tersebut .

3. Memotivasi karyawan dengan memberikan ruang , media dan kesempatan bagi setiap karyawan untuk melakukan improvement dan menyatakan pendapat nya dalam melakukan *Project improvement* di areanya masing-masing , dan memberikan ruang untuk berkompetisi , serta memberikan memberikan tambahan pendapatan dari sekianpersen hasil – hasil *improvement* , sehingga dapat di rasakan dalam kenaikan pendapatan dan salary karyawan , serta memberikan kesempatan yang lebih luas bagi karyawan yang mempunyai kinerja tim kaizen yang baik untuk ikut dalam promosi apabila terdapat kesempatan.
4. Memberikan Rewards yang setimpal dengan Kinerja Tim Kaizen yang di ukur dari pencapaian dan hasil masing – masing Tim Kaizen dengan besaran reward yang lebih signifikan dan berpengaruh terhadap peningkatan salary bagi anggota tim kaizen yang berhasil mencapai target perusahaan , memberikan reward berupa tambahan pendapatan yang di ambikan sekian persen dari hasil hasil perbaikan Tim Kaizen , serta memperluas paket *tour* bagi Tim Pemenang Kaizen kompetisi tidak hanya kepada anggota Tim tapi juga termasuk dengan keluarganya untuk bisa mengikuti paket *tour* bagi pemenagng Tim kaizen.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Ahmad Tohardi, (2002), Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia
- Anthony, Robert N., Vijay Govindarajan, 2005, Sistem Pengendalian Manajemen, Penerbit Salemba Empat, Edisi Sebelas, Jakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. Sumber Daya Manusia perusahaan. Remaja Rosda karya: Bandung
- Byars and Rue, 2000. Human Resource Management: A Practical Approach ,Cetakan Ketigabelas, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta
- Byars, Lloyd L dan Rue, Leslie W. 2006. Human Resource Management, 8 edition. MCGraw-Hill, Irwin
- Digital Strategies for Powerful Corporate Communications (Business Books) (9780071606028): Paul A. Argenti, Courtney M. Barnes: Books. ... Corporate Communications (Business Books) Hardcover - August 12, 2009.
- Dunn, William N. 2000. Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Hasibuan ,Malayu S P .(1996) Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar dan Kunci Keberhasilan) . Bumi Aksara .Jakarta
- Hasibuan ,Malayu S P .(2001) Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara . Jakarta
- Imai, Masaaki (1997-03-01). Gemba Kaizen: A Commonsense, Low-Cost Approach to Management (1e. ed.). McGraw-Hill KAIZEN_The_Japanese_Strategy_for_...
- Kaizen Strategies for Winning Through People (Strategi ... Gaspersz, Vincent. ... (1994). Manajemen Strategis dan Kebijakan
- Khan, 2011; AI Khan; Kaizen: The Japanese Strategy for Continuous Improvement. International Journal of Business and Management Research.,
- Kreitner, R. and Kinicki, A. 2004. Organizational Behavior. Fifth Edition. McGraw Hill. New York.
- Kreitner, Robert. 2005. Organizational Behavior. SalembaEmpat. Jakarta.
- Kurnianingsih, R, dan Indriantoro, Nur, (2001:22), Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap keefektifan TQM (Study Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia)
- Luthans, Fred, 2005. Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh, Diterjemahkan oleh : Vivin
- Mahsun, Mohamad, 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik, Penerbit BPFE,Yogyakarta.
- Moch As'ad, 1999: 47 , Psikologi Industri edisi 6 , liberty Yogyakarta

Mulyadi dan Johny, Setyawan, 2001. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, Penerbit Aditya Media, Yogyakarta.
Nawawi, Hadari. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif. Cetakan Keempat. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.

Nurlaila, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia I. Ternate: Penerbit Lep Khair Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.

Prawirosentono, Suyadi. 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta : BPFE
Robbins SP, dan Judge. 2007 , Perilaku Organisasi : Salemba Empat hal 22
Siagian, Sondang P (1996) Manajemen Modern , Jakarta . Gunung Agung
Simamora, Henry, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga, Cetakan
Sumarsono, Sonny. 2003. Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenaga kerjaan. Yogyakarta :Graha Ilmu.

**FAKTOR-FAKTOR SUMBER DAYA PEKERJAAN MELALUI KETERIKATAN KERJA
BERPENGARUH TERHADAP PERILAKU PROAKTIF KARYAWAN PT. ALL STARS
LOGISTICS INDONESIA SURABAYA**

¹⁾ Pudji Sudarmawati, ²⁾ Asmirin Noor, ³⁾ Suryono Hadi E.
Email : asmirin.noor@stiemahardhika.ac.id

ABSTRAK

Keterikatan kerja merupakan dimensi dasar motivasi intrinsik, yang memperkuat perilaku berorientasi tujuan dan keteguhan mencapai tujuan dengan semangat tinggi, juga rasa antusiasme, serta bangga terhadap pekerjaan. Keterikatan kerja dapat ditingkatkan melalui peningkatan sumberdaya kerja (job resources), karena faktor-faktor sumberdaya kerja dapat secara intrinsik memotivasi untuk memenuhi keinginan dasar karyawan, atau memotivasi secara ekstrinsik karena berkontribusi untuk pencapaian tujuan kerja. Penelitian bertujuan untuk menelaah pengaruh sumberdaya kerja yang terdiri dari variasi keahlian, otonomi, dan kesempatan berkembang terhadap perilaku proaktif dengan keterikatan kerja sebagai variabel moderator. Responden penelitian adalah karyawan bagian operasional PT. All Stars Logistics Indonesia. Untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan teknik analisis path. Hasil analisis menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan variabel-variabel sumberdaya kerja yang terdiri dari variasi keahlian, otonomi, dan kesempatan berkembang berpengaruh signifikan positif terhadap keterikatan kerja karyawan. Keterikatan kerja juga menunjukkan pengaruh signifikan positif terhadap perilaku proaktif. Selain itu, hasil penelitian juga menyimpulkan bahwa variabel variasi keahlian, otonomi, dan kesempatan berkembang berpengaruh positif terhadap perilaku proaktif karyawan melalui keterikatan kerja, dengan bentuk pengaruh mediasi yang bersifat *full mediation*.

Kata Kunci: Sumberdaya Kerja, Keterikatan Kerja, Perilaku Proaktif.

Pendahuluan

Setelah diberlakukannya *Asean Economic Community*, Indonesia akan “diserbu” barang, jasa, investasi, modal dan tenaga kerja terampil dari negara ASEAN lainnya sehingga hal ini akan menjadi ancaman yang serius. Pemerintah, swasta, serta masyarakat harus bahu membahu mewujudkan Indonesia yang mandiri dan bebas dari segala bentuk penjajahan dalam bidang apapun terutama untuk saat ini bidang ekonomi. Bidang usaha logistik dan forwarder juga terkena imbas diterapkannya ASEAN Economic Community (AEC) pada 2015.

Sektor logistik dalam negeri juga harus siap untuk bersaing dengan negara lain. PT. All Stars Logistics Indonesia yang merupakan perusahaan logistik yang bergerak pada bidang jasa pengiriman cargo berbasis internasional yang memiliki jaringan diseluruh dunia dan 4 kantor di Indonesia (Jakarta, Surabaya, Semarang, Medan) juga tidak luput terkena imbas AEC. Perusahaan memiliki visi menjadi perusahaan logistic terdepan di Indonesia, dan bertujuan untuk melayani segala kebutuhan pengiriman melalui udara, laut dan darat. Kegiatannya berbasis

internasional berhubungan erat dengan peraturan dalam perdagangan internasional, sehingga membutuhkan tenaga kerja yang terampil dan kompetitif dalam menghadapi persaingan. Oleh sebab itu, dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif tidak hanya dibutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan di atas rata-rata, namun juga mampu menginvestasikan diri mereka sendiri untuk terlibat secara penuh dalam pekerjaan, proaktif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap standar kualitas kinerja, atau dengan kata lain perusahaan membutuhkan karyawan yang bisa terikat dengan pekerjaannya.

Keterikatan kerja (work engagement) penting bagi perusahaan, karena keterikatan karyawan dengan pekerjaan berpengaruh terhadap performa kerja seseorang (Xanthopolou dan Baker, 2012). Semakin tinggi rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan, performa kerja yang ditunjukkan akan semakin baik. Keterikatan kerja merupakan aspek yang meliputi emosi positif, keterlibatan penuh dalam melakukan pekerjaan dan dikarakteristikan oleh tiga dimensi utama, yaitu semangat (vigor), dedikasi (dedication), serta penyerapan terhadap pekerjaan (absorption)

(Baker dan Bal, 2010). Jika karyawan memiliki tingkat keterikatan kerja yang tinggi, mereka akan menunjukkan performa terbaik. Hal ini karena karyawan tersebut menikmati pekerjaan yang mereka lakukan (Bakker dan Bal, 2010).

Keterikatan kerja berbeda untuk tiap-tiap orang (Xanthopoulou dan Baker, 2012). Karyawan yang terikat dalam pekerjaan mereka akan lebih mencurahkan perhatiannya pada pekerjaan tergantung pada besarnya *job resources* (sumber daya pekerjaan) yang tersedia. Oleh karenanya, penting bagi karyawan agar selalu dikelilingi oleh lingkungan pekerjaan yang mendukung (seperti otonomi, variasi keahlian, dan kesempatan untuk berkembang). Sumber daya-sumber daya ini kemudian akan berpengaruh positif pada keterikatan kerja. Sumberdaya kerja (*job resources*) yang beberapa diantaranya adalah variasi keahlian (*skill variety*), otonomi (*autonomy*), dan kesempatan untuk berkembang (*developmental opportunities*) dapat meningkatkan keterikatan kerja karena faktor-faktor sumber daya kerja tersebut, baik secara intrinsik atau ekstrinsik dapat memotivasi karyawan (Bakker dan Demerouti, 2007).

Keterikatan kerja merupakan dimensi dasar dari motivasi intrinsik, yang memperkuat perilaku berorientasi tujuan dan keteguhan dalam mencapai tujuan dengan semangat yang tinggi, juga rasa antusiasme, serta bangga terhadap pekerjaannya. Karena keterikatan kerja merupakan tingkatan yang tinggi dari energi, keteguhan, identifikasi dan tujuan yang terarah, maka tingkatan keterikatan tinggi akan meningkatkan perilaku kerja proaktif dalam konteks insiatif personal (Morrison dan Phelps, 1999).

Perilaku proaktif merupakan hal yang krusial dalam organisasi modern, yang dikarakterisasikan dengan perubahan yang serba cepat dan supervisi yang lebih longgar. Untuk menunjukkan fleksibilitas, memenuhi keinginan konsumen, dan untuk berkompetisi dalam ekonomi global, organisasi membutuhkan karyawan yang bekerja diluar batas tanggung jawab tugas dan yang memiliki pendekatan kerja secara proaktif dengan mengambil inisiatif serta aktif untuk melakukan pembelajaran (Crant, 2000).

Bagi individu yang terlibat dalam perilaku proaktif, mereka memberikan perhatian penuh pada pekerjaannya dan menganggapnya sebagai suatu hal yang penting, sehingga mereka rela menginvestasikan usaha-usaha ekstra. Ketika seseorang berdedikasi terhadap pekerjaannya dan sangat antusias, individu cenderung lebih terlibat dalam tindakan proaktif untuk menjamin situasi positif dan mengembangkannya lebih baik. Untuk memberikan ruang bagi perilaku proaktif dan mempertahankannya, penting bagi individu untuk terlibat aktif dalam pekerjaannya

Melalui penelitian ini diharapkan dapat ditelaah permasalahan permasalahan yang terjadi terutama terkait dengan inisiatif karyawan dalam menghadapi tantangan dalam pekerjaan, dan hal-hal yang terkait dengan sumberdaya kerja yang mendukung pekerjaan, apakah mereka telah memilikinya dan menggunakannya dengan baik. Selain itu melalui keterikatan kerja karyawan juga diharapkan dapat diketahui bagaimana pengaruhnya terhadap tingkat perilaku proaktif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji faktor-faktor sumberdaya pekerjaan melalui keterikatan kerja berpengaruh terhadap perilaku proaktif karyawan PT. All Stars Logistics Indonesia Surabaya.

Dasar Pemikiran Teoritis Dan Pengembangan Hipotesis Variasi Keahlian (*Skill Variety*)

Variasi keahlian terkait dengan sejauh mana suatu pekerjaan menuntut aktivitas dan keragaman tindakan dalam penanganannya yang melibatkan sejumlah keterampilan dan kemampuan yang berbeda dari seseorang (Daft, 2007). Pekerjaan yang keragaman tindakannya tinggi seringkali dipandang sebagai suatu tantangan karena memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menggunakan seluruh keterampilan dan keahlian yang dimilikinya. Organisasi akan merasa beruntung karena memiliki karyawan yang terampil.

Pekerjaan dengan keragaman keahlian juga mengurangi kemonotonan yang timbul dari setiap aktivitas yang berulang. Apabila pekerjaan itu bersifat fisik, digunakan otot yang berbeda, sehingga satu bidang otot tidak

digunakan berlebihan dan letih pada sore hari. Keragaman menimbulkan perasaan kompeten yang lebih besar bagi karyawan, karena mereka dapat melakukan jenis pekerjaan yang berlainan dengan cara yang berbeda.

Karyawan yang menerima tugas-tugas dengan cara yang tidak bersifat rutin dan berubah-ubah akan dapat memperoleh kepuasan. Walaupun penguasaan pada satu tugas tertentu dapat mengarah pada tingkat keahlian dan efisiensi yang tinggi, tetapi terbukti bisa menimbulkan kebosanan sehingga mengakibatkan ketidakpuasan (Cushway dan Lodge, 1995).

Otonomi (*Autonomy*)

Otonomi merupakan suatu tingkatan dimana pekerjaan memberikan karyawan kebebasan secara mendasar, ketidaktergantungan dan keleluasaan yang cukup besar pada individu untuk menentukan prosedur yang harus digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan (Daft, 2007). Semakin besar otonomi yang diberikan akan meningkatkan rasa tanggung jawab pribadi karyawan terhadap pekerjaannya. Pekerjaan yang memberi karyawan otoritas untuk membuat keputusan guna menambah rasa tanggung jawab, cenderung meningkatkan rasa penghargaan dan pengakuan diri karyawan.

Walaupun karyawan mau bekerja dalam berbagai kendala organisasi, karyawan juga bersikeras untuk memiliki keleluasaan tertentu. Snell dan Bohlander (2007:151), mendefinisikan otonomi sebagai tingkat sejauh mana pekerjaan memberikan kebebasan besar, kemerdekaan dan keleluasaan kepada individu dalam menjadwalkan pekerjaan dan dalam menentukan prosedur untuk digunakan dalam melaksanakannya. Kemudian Furnham (2006:314) menyatakan bahwa otonomi adalah tingkat kebebasan, kemerdekaan dan keleluasaan yang dimiliki pelaksana kerja dalam pekerjaannya, dan tanggung jawab pribadi bagi proses dan hasil kerja. Sementara itu, menurut Gomez-Meija et al. (2007:54), otonomi adalah jumlah kebebasan, kemerdekaan dan keleluasaan yang dimiliki karyawan di bidang seperti penjadwalan kerja, pembuatan keputusan dan menentukan bagaimana melaksanakan

pekerjaan. Selain itu, Mondy dan Noe (2005:341) memandang otonomi sebagai tingkat kebebasan dan keleluasaan yang dimiliki karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya.

Pekerjaan yang memberikan otonomi sering mendorong karyawan untuk merasa bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya. Kebanyakan karyawan tidak ingin menanggung sendiri beban di pundaknya sepanjang hari sambil menungguspada melakukan kesalahan. Karyawan mengetahui apa yang perlu dilakukan dan menghendaki kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Otonomi menjadi inti dari tim kerja yang mengatur sendiri pekerjaannya. Mereka memiliki otonomi untuk membuat keputusan siapa yang akan dilibatkan dan dipromosikan, membuat jadwal kerja dan metode yang harus diikuti. Kebebasan bertindak ini menciptakan rasa bertanggung jawab yang mungkin tidak bisa dicapai dengan cara lain..

Kesempatan Berkembang (*Developmental Opportunities*)

Memotivasi tenaga kerja merupakan salah satu tantangan kritis yang dihadapi organisasi saat ini. Praktek sumberdaya manusia yang tepat merupakan hal yang esensial karena sumberdaya manusia dalam organisasi adalah hal kritis bagi kesuksesan organisasi. Pengembangan karyawan adalah salah satu fungsi signifikan dari praktek sumber daya manusia. Pengembangan karyawan dapat mempengaruhi kinerja organisasi melalui pembentukan perilaku dan sikap karyawan (Whitener, 2001).

Pengembangan karyawan berperan vital dalam mempertahankan dan mengembangkan kemampuan individual karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Investasi dalam pengembangan karyawan menciptakan kondisi dimana karyawan percaya bahwa organisasi menilai kontribusinya dan perhatian terhadap pekerjaan mereka. Pengembangan karyawan memfasilitasi tanggung jawab yang lebih besar bagi karyawan terhadap organisasi, dan timbal baliknya, karyawan bersedia bekerja lebih keras untuk meningkatkan kinerja organisasi (Whitener, 2001).

Lebih jauh, karena perubahan yang sangat cepat yang terjadi di lingkungan kerja, sebagian besar organisasi mengevaluasi kebutuhan karyawan mereka untuk pengembangan keahlian yang berkelanjutan. Pengembangan karyawan berarti melengkapi karyawan dengan pengetahuan dan keahlian baru, dan dapat digunakan untuk mempersiapkan karyawan untuk mengantisipasi dan siap sedia bagi tuntutan kerja yang baru. Hal ini merupakan bagian dari pengembangan sumberdaya manusia, yang mereferensikan pengorganisasian pembelajaran yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan personal. Investasi pada pengembangan karyawan memberikan keuntungan kompetitif bagi organisasi, dengan menyediakan pembelajaran berkelanjutan bagi karyawan untuk mengembangkan keahliannya saat ini dan memperoleh keahlian baru, sehingga karyawan dapat beradaptasi dan memiliki kinerja lebih efektif.

Keterikatan Kerja (Work Engagement)

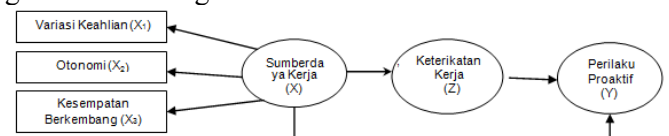
Keterikatan kerja karyawan memiliki beberapa istilah dalam penggunaannya, yaitu *job engagement*, *employee engagement*, dan *work engagement*. *Job engagement* adalah rasa antusias pada diri seseorang dan ia terlibat dengan pekerjaannya, sedangkan *employee engagement* diartikan sebagai sejauh mana seseorang berkomitmen untuk sebuah organisasi dan ia tahu bahwa betapa besar dampak dari komitmen selama masa jabatan (Seppala et al., 2009). Pengertian lain juga terdapat pada *work engagement*. Menurut Schaufeli et al. (2002), dalam Seppala et al. (2009), *work engagement* adalah kondisi pikiran karyawan yang dipenuhi dengan hal positif ketika bekerja yang ditandai oleh adanya tiga komponen, yaitu semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan konsentrasi (absorption). Pada penelitian ini digunakan istilah *work engagement* sebagai penjelas keterikatan karyawan, karena pengertian yang ada pada *work engagement* telah merangkum dua pengertian dari *job engagement* dan *employee engagement*.

Keterikatan kerja merupakan kebalikan kondisi positif dari burnout (Schaufeli dan Bakker, 2004). Burnout terjadi karena tuntutan

pekerjaan yang tinggi, sehingga menguras energi karyawan dan mengakibatkan kelelahan pada karyawan, serta membuat mereka menarik diri secara mental (Schaufeli dan Bakker, 2004). Burnout ditandai dengan gejala psikologis kelelahan, sinisme, dan tidak percaya diri, yang disebabkan stresor pekerjaan kronis. Sementara itu, keterikatan kerja (work engagement) menurut Schaufeli et al. (2002), dalam Seppala et al. (2009), adalah kondisi pikiran karyawan yang dipenuhi dengan hal positif ketika bekerja yang ditandai oleh adanya tiga komponen, yaitu semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan konsentrasi (absorption). Menurut Schaufeli et al. (2001), dalam Schaufeli dan Bakker (2004), individu yang semangat (vigor) dicirikan memiliki banyak energi dan memiliki kemampuan untuk bangkit kembali ketika menghadapi permasalahan saat bekerja, memiliki kemauan yang besar untuk mengerjakan suatu pekerjaan, dan gigih dalam menghadapi permasalahan.

Individu yang berdedikasi (dedication) ditandai dengan menganggap penting, antusias, inspiratif, memiliki kebanggaan, dan siap menghadapi tantangan. Semangat dan dedikasi merupakan kebalikan positif dari burnout. Absorption merupakan komponen ketiga dalam keterikatan kerja yang terkait dengan tingkat penyerapan terhadap pekerjaan.

Berdasarkan latar belakang masalah dan dasar pemikiran teoritis, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan telaah atas tinjauan pustaka dan penelitian-penelitian sebelumnya maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Faktor-faktor sumberdaya kerja yang tercermin pada variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja karyawan PT. All Stars Logistics Indonesia.

2. Keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku proaktif karyawan.
3. Faktor-faktor sumberdaya kerja yang tercermin pada variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh signifikan terhadap perilaku proaktif karyawan melalui keterikatan kerja.

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Penelitian ini termasuk dalam penelitian *explanatory*, karena permasalahan yang ditampilkan dalam penelitian ini merupakan permasalahan yang digali dari penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya, dimana penelitian-penelitian tersebut membutuhkan dukungan, pengujian dan pengembangan konseptualisasi dari fakta-fakta yang terbaru. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian operasional PT. All Stars Logistics Indonesia

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini termasuk dalam kategori *non-probability sampling*, karena melibatkan seluruh anggota populasi. Mengingat jumlah populasi karyawan operasional PT. All Stars Logistics Indonesia yang tidak banyak, maka seluruh anggota populasi dipilih sebagai responden. Dengan demikian teknik penentuan sampel yang digunakan adalah teknik sensus atau *complete enumeration*, yaitu cara pengumpulan data dengan mengambil elemen atau anggota populasi secara keseluruhan (Kerlinger, 2000:192). Atas dasar itulah maka semua populasi yang ada diambil sebagai responden. Jumlah keseluruhan sampel penelitian adalah 57 responden. Untuk melakukan penyebaran kuesioner pada karyawan, dilakukan melalui pengiriman kuesioner lewat email kepada karyawan.

Instrumen pengukuran dan definisi Operasional

Untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka data yang diperoleh selanjutnya

akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan analisis Regresi berganda untuk mengetahui hubungan antara variable dependen dan independen.

Variabel variasi keahlian (X1) merupakan variabel eksogen, yaitu sejauh mana suatu pekerjaan menuntut aktivitas dan keragaman tindakan dalam penanganannya yang melibatkan sejumlah keahlian dan kemampuan yang berbeda dari seseorang. Pengukuran variasi keahlian pada karyawan didasarkan atas teori Bakker et al. (2004) dengan indikator yaitu Keberagaman keahlian, keahlian tinggi dan spesifik, fokus dan tingkat ketelitian.

Variabel otonomi (X2) merupakan variabel eksogen, yaitu suatu tingkatan dimana pekerjaan memberikan karyawan kebebasan secara mendasar, ketidak tergantungan dan keleluasaan yang cukup besar untuk menentukan prosedur yang harus digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan. Pengukuran otonomi pada karyawan didasarkan atas teori Bakker et al. (2004) dengan indikator yaitu Menentukan urutan pekerjaan, Kebebasan melakukan pekerjaan dan membuat keputusan sendiri dalam pekerjaan.

Variabel kesempatan berkembang (X3) merupakan variabel eksogen, yaitu kesempatan yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk melengkapi pengetahuan dan keahlian baru, dan yang dapat digunakan untuk mempersiapkan karyawan untuk mengantisipasi dan siap sedia bagi tuntutan kerja yang baru. Pengukuran kesempatan berkembang pada karyawan didasarkan atas teori Bakker et al. (2004) dengan indikator yaitu Kesempatan mempelajari hal baru, Kesempatan mengembangkan diri, Kesempatan memberikan ide.

Variabel keterikatan kerja (Z) merupakan variabel moderator / intervening, yaitu kondisi pikiran karyawan yang dipenuhi dengan hal positif ketika bekerja yang ditandai oleh adanya tiga komponen, yaitu semangat (vigor), dedikasi (dedication), dan konsentrasi (absorption). Pengukuran keterikatan kerja pada karyawan didasarkan atas *Utrecht Work Engagement Scale*

(UWES) dari Schaufeli dan Salanova (2006) dengan indikator meliputi Penuh tenaga, Bersemangat, Antusias, Pekerjaan menginspirasi kerja, Rasa selalu ingin bekerja (rajin), Bekerja dengan bersungguh-sungguh, Bangga terhadap pekerjaan, Fokus(tenggelam) dalam bekerja dan Lupa waktu saat bekerja

Variabel perilaku proaktif (Y) merupakan variabel endogen, yaitu perilaku seseorang yang relatif tidak didesak oleh kekuatan situasional dan mempengaruhi perubahan lingkungan. Pengukuran perilaku proaktif pada karyawan didasarkan atas teori Salanova dan Schaufeli (2008) dengan indikator meliputi Pencapaian tujuan yang lebih menantang, Solusi saat sesuatu diluar kendali dan Berani mengambil resiko.

Pengumpulan data dilakukan dengan alat penelitian berupa kuesioner yang terdiri atas pertanyaan-pertanyaan yang sesuai untuk mengukur variabel penelitian yang mengacu pada kerangka konseptual. Pengukuran variabel penelitian dengan kuesioner menggunakan skala Likert 5 poin dengan skala ordinal. Skala Likert yang digunakan menunjukkan tingkat kesetujuan (agreement) dan ketidaksetujuan (disagreement) responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dengan alternatif jawaban dan skor penilaian antara 1 sampai 5.

Uji Measurement model

Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipergunakan untuk mengukur apa yang akan diukur. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel variasi keahlian (X1), otonomi (X2), kesempatan berkembang (X3), keterikatan kerja (Z), dan perilaku proaktif (Y) dinyatakan valid, karena memiliki nilai item-total correlation diatas nilai cutoff 0,30.

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel variasi keahlian (X1) memiliki nilai *Cronbach Alpha* sebesar 0,858, otonomi (X2) sebesar 0,833, kesempatan berkembang (X3) sebesar 0,856, keterikatan kerja (Z) sebesar 0,875, dan perilaku proaktif sebesar 0,736.

Karena masing-masing memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar daripada nilai cutoff 0,60, maka dapat dinyatakan *reliable*.

Analisis Path

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian adalah *Path Analysis*, dengan variabel eksogen variasi keahlian (X1), otonomi (X2), dan kesempatan berkembang (X3), serta variabel endogen keterikatan kerja (Z) dan perilaku proaktif (Y). Analisis model dapat dilakukan melalui dua tahap, yaitu meregresikan variabel variasi keahlian (X1), otonomi (X2), dan kesempatan berkembang (X3) terhadap keterikatan kerja (Z), kemudian meregresikan variabel keterikatan kerja (Z) terhadap variabel perilaku proaktif (Y).

Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama menyatakan bahwa diduga secara parsial variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Variasi keahlian memiliki koefisien regresi positif dengan nilai signifikan t (Sig.) sebesar $0,001 < \text{nilai taraf signifikan } (\alpha)$ sebesar 0,05 (5%), hal ini menunjukkan bahwa variabel variasi keahlian (X1) berpengaruh signifikan positif terhadap keterikatan kerja (Z).
- Otonomi memiliki koefisien regresi positif dengan nilai signifikan t (Sig.) sebesar $0,030 < \text{nilai taraf signifikan } (\alpha)$ sebesar 0,05 (5%), hal ini menunjukkan bahwa variabel otonomi (X2) berpengaruh signifikan positif terhadap keterikatan kerja
- Kesempatan berkembang memiliki koefisien regresi positif dengan nilai signifikan t (Sig.) sebesar $0,001 < \text{nilai taraf signifikan } (\alpha)$ sebesar 0,05 (5%), hal ini menunjukkan bahwa variabel kesempatan berkembang (X3) berpengaruh signifikan positif terhadap keterikatan kerja (Z).

Atas dasar hasil analisis tersebut maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa diduga secara parsial variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities)

berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan, diterima.

Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua menyatakan bahwa diduga secara simultan variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai signifikansi (Sig.) F adalah sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi F lebih kecil dari nilai tingkat signifikansi sebesar 5% atau 0,05, maka variabel-variabel eksogen, variasi keahlian (X1), otonomi (X2), dan kesempatan berkembang (X3), secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja (Y). Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa diduga secara simultan variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan, diterima.

Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa diduga keterikatan kerja berpengaruh terhadap perilaku proaktif karyawan. Berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa nilai signifikan t (Sig.) adalah sebesar $0,000 < \text{nilai taraf signifikan } (\alpha)$ sebesar 0,05 (5%), hal ini menunjukkan bahwa variabel keterikatan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap perilaku proaktif (Y). Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa diduga keterikatan kerja berpengaruh terhadap perilaku proaktif karyawan diterima.

Pengujian Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat menyatakan bahwa diduga variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh terhadap perilaku proaktif karyawan melalui keterikatan kerja. Menurut Baron dan Kenny (1986), dalam Frazier et al. (2004), untuk membuktikan adanya pengaruh mediasi (pengaruh tidak langsung atau intervening) dilakukan evaluasi terhadap kriteria sebagai berikut:

- Pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y) tidak signifikan (tanpa

variabel mediator/intervening), atau signifikan.

- Pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen mediator (Z) harus signifikan.
- Pengaruh variabel endogen mediator (Z) terhadap variabel endogen (Y) harus signifikan.
- Jika pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y) signifikan dengan adanya variabel endogen mediator (Z) maka disebut *partial mediation*, atau jika pengaruh variabel eksogen (X) tidak signifikan dengan adanya variabel endogen mediator (Z) maka disebut *full mediation*.

Pembahasan

Hasil Analisis Regresi Variasi Keahlian, Otonomi, Kesempatan Berkembang dan Keterikatan Kerja Terhadap Perilaku Proaktif menunjukkan bahwa hasil analisis regresi tersebut menunjukkan bahwa variasi keahlian (X1), otonomi (X2), dan kesempatan berkembang (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku proaktif karena memiliki nilai signifikan t (Sig.) berturut-turut sebesar 0,365; 0,583; 0,659 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 5% atau 0,05, sedangkan keterikatan kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap perilaku proaktif karena memiliki nilai signifikan t (Sig.) sebesar 0,003 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Pada pengujian hipotesis sebelumnya, hipotesis pertama, menunjukkan bahwa masing-masing variabel eksogen yaitu variasi keahlian, otonomi, dan kesempatan berkembang berpengaruh signifikan terhadap keterikatan kerja. Kemudian pada pengujian hipotesis ketiga juga menunjukkan bahwa keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku proaktif. Selanjutnya hasil regresi variabel-variabel eksogen variasi keahlian, otonomi, dan kesempatan berkembang terhadap perilaku proaktif dengan memasukkan variabel mediator keterikatan kerja menunjukkan bahwa masing-masing variabel eksogen, yaitu variasi keahlian, otonomi, dan kesempatan berkembang tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku proaktif. Oleh karena itu, merujuk pendapat Baron dan Kenny (1986), dalam Frazier et al. (2004), hal ini menunjukkan

kondisi *full mediation*, karena masing-masing variabel eksogen variasi keahlian, otonomi, dan kesempatan berkembang tidak berpengaruh langsung terhadap perilaku proaktif. Artinya hipotesis keempat yang menyatakan bahwa diduga variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh terhadap perilaku proaktif karyawan melalui keterikatan kerja, diterima.

Kesimpulan

Penelitian ini menelaah keterkaitan factor faktor sumberdaya kerja, yang terdiri dari variasi keahlian, otonomi, dan kesempatan berkembang, dengan keterikatan kerja dan perilaku proaktif. Fokus utama penelitian adalah menguji pengaruh sumberdaya kerja yang terdiri dari variasi keahlian, otonomi, dan kesempatan berkembang terhadap keterikatan kerja, dan pengaruh keterikatan kerja terhadap perilaku proaktif karyawan. Hasil penelitian menghasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Secara parsial variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh signifikan positif terhadap keterikatan kerja karyawan. Oleh karena itu, apabila tantangan kerja menuntut keragaman keahlian yang tinggi maka karyawan akan dapat menambah wawasan kerjanya sehingga dapat mengasah kemampuan karyawan lebih baik dan tidak membosankan. Kondisi ini akan dapat meningkatkan keterikatan kerja karyawan lebih baik. Otonomi juga berpengaruh signifikan positif terhadap keterikatan kerja karyawan, apabila karyawan memiliki otoritas yang tinggi atas pekerjaannya maka akan lebih mudah untuk mengatasi tuntutan kerja, karena karyawan dapat lebih cepat untuk mengambil keputusan dalam memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Maka keterikatan kerja karyawan akan menjadi semakin tinggi, karena dapat menghadapi tuntutan pekerjaan dengan baik. Selanjutnya, kesempatan berkembang (developmental opportunities) juga terlihat berpengaruh signifikan positif terhadap keterikatan kerja karyawan, yang

menunjukkan bahwa tantangan kerja yang lebih tinggi akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat berkembang lebih baik, karena memperoleh pengalaman yang berguna untuk mengatasi berbagai permasalahan dalam pekerjaan. Oleh karena pekerjaan memberikan karyawan kesempatan untuk berkembang lebih baik maka karyawan akan semakin terikat dengan pekerjaannya.

- b. Secara simultan variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh terhadap keterikatan kerja karyawan. Maka dapat dikatakan bahwa sumberdaya kerja memiliki peran sebagai motivasi ekstrinsik, karena lingkungan kerja yang penuh sumberdaya dapat mendukung kesediaan karyawan untuk mendedikasikan usaha usahanya dalam tugas kerja, sehingga keterikatan kerja menjadi semakin meningkat.
- c. Keterikatan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap perilaku proaktif karyawan, karena karyawan yang terikat dengan pekerjaan akan memiliki emosi positif sehingga memiliki rasa ketertarikan yang tinggi atas pekerjaan dan memiliki usaha-usaha yang lebih gigih untuk membuatnya semakin berkembang, dan semakin produktif. Karyawan akan memiliki kemampuan untuk memberdayakan sumberdaya dalam dirinya sehingga menghasilkan tindakan-tindakan yang lebih proaktif.
- d. Variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) berpengaruh terhadap perilaku proaktif karyawan melalui keterikatan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa variasi keahlian (skill variety), otonomi (autonomy), dan kesempatan berkembang (developmental opportunities) tidak berpengaruh langsung terhadap perilaku proaktif, akan tetapi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap perilaku proaktif melalui variabel mediator keterikatan kerja, dan bentuk pengaruh tidak langsungnya bersifat *full mediation*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Penting bagi perusahaan untuk meningkatkan dukungan organisasional pada karyawan berkaitan dengan kejelasan deskripsi kerjanya, informasi yang diterima untuk melakukan pekerjaan dengan efektif, dukungan supervisor, dan tingkat partisipasi karyawan dalam prosedur pengambilan keputusan. Selain itu, kesempatan untuk berkembang perlu diciptakan lebih luas bagi karyawan sehingga dapat meningkatkan keragaman dalam tugas kerja, menciptakan kesempatan belajar dan memberikan dukungan terhadap independensi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Untuk dapat menciptakan dukungan sumberdaya kerja yang lebih baik, perusahaan dapat melakukan pelatihan sesuai bidang kerja masing-masing karyawan yang lebih intensif agar mereka memiliki keahlian dan pengalaman yang lebih baik terhadap pekerjaan, sehingga dapat cepat mengambil keputusan untuk menangani masalah. Selain itu perusahaan dapat merancang program promosi jabatan yang lebih menarik, sehingga peningkatan karir karyawan dapat dijalankan dengan baik, dan karyawan memiliki kesempatan lebih baik untuk memperoleh pekerjaan yang lebih menantang.
2. Sangat penting bagi pihak manajemen perusahaan untuk membuat karyawan untuk selalu termotivasi melalui penyediaan sumberdaya kerja yang mendukung, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membuat karyawan selalu terikat dengan pekerjaannya. Dengan membangun dan mempertahankan lingkungan organisasional yang mendukung keterikatan kerja, akan membuat perusahaan lebih atraktif bagi calon karyawan yang potensial.
3. Keterikatan kerja merupakan indikator penting kemajuan kerja bagi karyawan dan perusahaan. Pihak manajemen dapat melakukan evaluasi atas keterikatan kerja di antara karyawan. Salah satu titik awal penting bagi setiap kebijaksanaan adalah dasar penilaian keterikatan dan faktor

yang mempengaruhi karyawan. Berdasarkan dasar penilaian tersebut, dapat ditentukan apakah karyawan, tim, posisi pekerjaan, atau suatu departemen memiliki nilai keterikatan kerja yang rendah, rata-rata atau tinggi, dan oleh karenanya dapat dipelajari di bagian mana perusahaan harus memfokuskan untuk melakukan intervensi. Intervensi ini dilakukan dengan tujuan meningkatkan kekuatan positif keterikatan kerja karyawan secara individual, dalam tim kerja, serta organisasi secara keseluruhan. Untuk meningkatkan keterikatan kerja perusahaan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan lebih baik dengan memberikan bonus lebih tinggi apabila karyawan dapat mencapai target kerja, atau lebih baik daripada yang telah ditargetkan sehingga karyawan berusaha maksimal melampaui target-target yang ditetapkan.

4. Oleh karena perilaku proaktif dapat dibentuk, dikembangkan, dan dipertahankan maka perusahaan dapat melakukan pelatihan yang menekankan pada peningkatan elemen-elemen perilaku proaktif, mengembangkan keahlian yang mendorong tumbuhnya inisiatif tindakan proaktif dan memberikan kepercayaan dan keyakinan yang lebih besar kepada karyawan. Pelatihan yang diberikan terutama terkait analisis *problem solving* dalam lingkungan logistik yang mengacu pada standar internasional, sehingga karyawan dapat menangani permasalahan kerja dengan pendekatan-pendekatan yang lebih efektif dan efisien.
5. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan responden karyawan dari satu perusahaan saja bukan dari beberapa perusahaan, sehingga memiliki keterbatasan dalam jumlah sampel dan kurang dapat menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan responden karyawan dari beberapa perusahaan sehingga kesimpulan yang diambil dapat digeneralisasi lebih baik.
6. Pada penelitian selanjutnya sebaiknya juga dilakukan telaah tentang keterkaitan sumberdaya kerja dengan burnout dan

tuntutan kerja (job demand), karena kedua faktor sangat berkaitan erat dengan sumberdaya kerja, dimana dalam kondisi kekurangan sumberdaya kerja dan tuntutan kerja yang tinggi akan dapat menyebabkan karyawan mengalami burnout dalam pekerjaan. Oleh sebab itu, sebaiknya kedua faktor tersebut juga ikut ditelaah dalam keterkaitannya dengan Sumber daya kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A.B., Demerouti, E., and Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43: 83-104.
- Bakker, A.B., and Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22: 309-328.
- Bakker, A., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. and Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22, 187-200.
- Bakker, A.B., and Bal, P.M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83: 189-206.
- Bateman, T. and Crant, J.M. (1999). Proactive Behavior: Meaning, Impact, Recommendations. *Business Horizons*, Vol. 42(3): 63-74.
- Cushway, B. and Lodge, D. (1995). *Organizational Behavior Design*. Jakarta: PT. Elex Media.
- Crant, J. (2000). Proactive Behaviour in Organizations. *Journal of Management*, 26: 435 -462.
- Daft, R.L. (2007). *Understanding The Theory and Design of Organizations*. Mason: Thomson Higher Education.
- De Witte, H. (2005). Job Insecurity: Review of The International Literature on Definitions, Prevalence, Antecedents and Consequences. Belgium: Research Center On Stress, Health and Well-Being.
- Fay, D., and Frese, M. (2001). The concept of personal initiative: An overview of validity studies. *Human Performance*, 14: 97-124.
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi Kedua. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Frazier, P.A., Tix, A.P., and Barron, K.E. (2004). Testing Moderator and Mediator Effects in Counseling Psychology Research. *Journal of Counseling Psychology*. Vol. 51, No. 1:115-134.
- Furnham, A. (2006). *The Psychology of Behavior at Work*. New York: Psychology Press.
- Gomez-Meija, L.R., Balkin, D.B., and Cardy, R.L. (2007). *Managing Human Resource*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan IV. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., and Anderson, R.E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. Pearson Education Limited.
- Hakanen, J.J., Perhoniemi, R., Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive Gain Spirals at Work: From Job Resources to Work Engagement, Personal Initiative and Work-Unit Innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73: 78-91.
- Hockey, G. R. J. (2000). Work environments and performance. In N. Chmiel (Ed.), *Work and organizational psychology a European perspective* (pp. 206-230). Oxford, England: Basil Blackwell.
- Kerlinger, F. N., (2000). *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Terjemahan. Cetakan Ketujuh. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Kular, S., Gatenby, M., Rees, C., Soane, E., and Truss, K. (2008). *Employee Engagement: A Literature Review*. Kingston Business School.
- Lee, C.H. and Bruvold, N.T. (2003). Creating Value for Employees: Investment in Employee Development. *International Journal of Human Resource Management*, Vol.16(6): 981-1000.
- Leech, N.L., Barret, K.C., and Morgan, G.A. (2005). *SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation*. Second Edition. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

- Medhurst, A. and Albrecht, S. (2011). Salesperson Engagement and Performance: A Theoretical Model. *Journal of Management and Organization*, 17(3): 398-411.
- Meijman, T.F., and Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P.J.D. Drenth and H. Thierry (Eds.). *Handbook of work and organizational psychology*, vol. 2: Work psychology (pp. 5-33). Hove: Psychology Press.
- Mondy, R.W. and Noe, R.M. (2005). *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Morrison, B.W., and Phelps, C.C. (1999). Taking Charge at Work: Extra-role Efforts to Initiate Workplace Change. *Academy of Management Journal*, 42: 403-419.
- Parker, S.K., Williams, H.M., and Turner, N. (2006). Modeling The Antecedents of Proactive Behavior at Work. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91(3): 636-652.
- Saks, A.M. (2006). *Antecedents and Consequences of Employee Engagement*. Canada: University of Toronto.
- Salanova, M. and Schaufeli, W.B. (2008). A Cross National Study of Work Engagement as a Mediator Between Job Resources and Proactive Behavior. *The International Journal of Human Resources Management*, Vol. 19(1): 116-131.
- Schaufeli, W.B., and Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources and the irrelationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25: 293-315.
- Schaufeli, W.B. and Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, Volume 66(4): 701-716.
- Seppala, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A., Schaufeli, W. (2009). The Construct Validity of The Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and Longitudinal Evidence. *Journal Happiness Study*, 10:459-481.
- Snell, S. and Bohlander, G. (2007). *Human Resource Management*. Mason: Thomson Higher Education.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, Work Engagement, and Proactive Bahvior: A New Look at The Interface Between Nonwork and Work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3): 518-528.
- Wayne, S.J., Shore, M., and Liden, R.C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40: 82-111.
- Whitener, E.M. (2001). Do High Commitment Human Resource Practices Affect Employee Commitment? A Cross-Level Analysis Using Hierarchical Linear Modeling. *Journal of Management*, 27: 515-535.
- Wrzesniewski, A., and Dutton, J.E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179-201.
- Xanthopoulou, D., and Bakker, A.B. (2012). Daily work engagement: The significance of within-person fluctuations. In A. B. Bakker, & K. Daniels (Eds.). *A day in the life of a happy worker* (pp. 25-40). Hove Sussex: Psychology Press.

PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KARYAWAN PADA CV. MICO NUSANTARA MANDIRI DI MOJOKERTO

¹⁾ Asraril Fadjri, ²⁾ Pompong B. Setiadi, ³⁾ Sri Wahyuni

ABSTRAK

Efek psikologis yang paling sederhana dan jelas dari stres kerja adalah menurunnya motivasi kerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja sangat dibutuhkan oleh individu karyawan sebagai dorongan untuk menciptakan gairah kerja. Kinerja karyawan timbul sebagai respon efektif atau emosional terhadap tugas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji pengaruh stres kerja sebagai variabel bebas terhadap motivasi kerja sebagai variabel *intervening* dan kinerja karyawan sebagai variabel tidak bebas. Kuesioner yang digunakan untuk menguji variabel bebas, variabel *intervening* dan variabel tidak bebas disusun peneliti berdasarkan kajian teoritis. Responden penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi Produksi CV. Mico Nusantara Mandiri Mojokerto yang berjumlah sebanyak 36 karyawan. Kuesioner yang disebar kepada responden sebanyak 36 eksemplar dan semua kuesioner dikembalikan serta diisi dengan benar sehingga layak untuk diolah. Pengujian menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres yang berlebihan akan menyebabkan karyawan tersebut frustrasi dan dapat menurunkan prestasinya, sebaliknya stres yang terlalu rendah menyebabkan karyawan tersebut tidak bermotivasi untuk berprestasi.

Kata kunci : Stres Kerja, Motivasi kerja, Kinerja karyawan

Pendahuluan

Ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang sangat pesat, membawa perubahan pula dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan itu membawa akibat yaitu tuntutan yang lebih tinggi terhadap setiap individu untuk lebih meningkatkan kinerja mereka sendiri dan masyarakat luas. Agar eksistensi diri tetap terjaga, maka setiap individu akan mengalami stres terutama bagi individu yang kurang dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan tersebut. Misalnya saja seorang karyawan yang sudah lama bekerja pada perusahaan dan tidak pernah mendapat tugas penting di perusahaannya karena keterbatasan kemampuannya. Adanya perkembangan tersebut, mengakibatkan karyawan harus mengubah pola dan sistem kerjanya sesuai dengan tuntutan yang ada sekarang.

Tuntutan profesionalitas dan persaingan yang semakin tinggi juga menimbulkan tekanan-tekanan yang harus dihadapi individu dalam lingkungan kerja, di samping itu lingkungan keluarga dan lingkungan sosial juga sangat berpotensi menimbulkan kecemasan. Dampak yang sangat merugikan dari adanya kecemasan yang sering dialami masyarakat dan karyawan disebut stres.

CV. Mico Nusantara Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto,sooko, Mojokerto yang merupakan salah satu produsen mainan plastik di Indonesia mempunyai komitmen untuk mengembangkan potensi usaha sepenuhnya dan menciptakan lingkungan yang memungkinkan para karyawan mengembangkan potensi mereka sepenuhnya serta mencapai aspirasi pribadi mereka masing-masing, sesuai dengan parameter azas-azas Manajemen yang sehat. CV. Mico Nusantara

Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto,sooko, Mojokerto selalu melakukan perubahan arah pada perusahaannya yang mengakibatkan organisasi dan manajemennya perlu berubah pula. Setiap orang di manapun ia berada dalam suatu organisasi, dapat berperan sebagai sumber stress bagi orang lain. Mengelola stress diri sendiri berarti mengendalikan diri sendiri dalam kehidupan. Sebagai seorang manajer, mengelola stres pekerja di tempat kerja, lebih bersifat pemahaman akan penyebab stres orang lain dan mengambil tindakan untuk mengurangnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Efektivitas proses komunikasi dua arah diantara manajer dan pekerja sangatlah penting untuk mengidentifikasi penyebab stres yang potensial dan pemecahannya, karena stres akan

selalu menimpa pekerja maupun organisasi. Stres sebagai suatu ketidakseimbangan antara keinginan dan kemampuan memenuhinya sehingga menimbulkan konsekuensi penting bagi dirinya. Stres sebagai suatu kondisi dinamis di mana individu dihadapkan pada kesempatan, hambatan dan keinginan dan hasil yang diperoleh sangatlah penting tetapi tidak dapat dipastikan.

Perusahaan harus memiliki perencanaan kinerja yang merupakan suatu proses dimana karyawan dan manajer bekerjasama merencanakan apa yang harus dikerjakan karyawan pada tahun mendatang, menentukan bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala, serta mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan itu. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (expectation) masa depan lebih baik. Mengenai gaji/upah dan adanya harapan (expectation) merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi di mana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Bila sekelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula.

Harapan CV. Mico Nusantara Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto,sooko, Mojokerto terhadap para pekerja khususnya divisi produksi yaitu para pekerja dapat memberikan *service* atau pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan. Para pekerja di divisi produksi tersebut membutuhkan jam kerja yang sangat tinggi dan kesabaran dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi karyawan pada CV. Mico Nusantara Mandiri Di Mojokerto.

Dasar Pemikiran Teoritis Dan Pengembangan Hipotesis Stres Kerja

Gibson et al (dalam Yulianti, 2000:9) bahwa stress kerja dikonseptualisasi dari beberapa titik pandang, yaitu stres sebagai stimulus, stres sebagai respon dan stres sebagai stimulus-respon. Stres sebagai stimulus merupakan pendekatan yang menitik beratkan pada lingkungan. Definisi stimulus memandang stres sebagai suatu kekuatan yang menekan individu untuk memberikan tanggapan terhadap stresor. Pendekatan ini memandang stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Pendekatan stimulus respon mendefinisikan stres sebagai konsekuensi dari interaksi antara stimulus lingkungan dengan respon individu. Stres dipandang tidak sekedar sebuah stimulus atau respon, melainkan stres merupakan hasil interaksi unik antara kondisi stimulus lingkungan dan kecenderungan individu untuk memberikan tanggapan.

Luthans (dalam Yulianti, 2000:10) mendefinisikan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda. Masalah Stres kerja di dalam organisasi perusahaan menjadi gejala yang penting diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan. Akibat adanya stres kerja tersebut yaitu orang menjadi *nervous*, merasakan kecemasan yang kronis, peningkatan ketegangan pada emosi, proses berikir dan kondisi fisik individu. Selain itu, sebagai hasil dari adanya stress kerja karyawan mengalami beberapa gejala stres yang dapat mengancam dan mengganggu pelaksanaan kerja mereka, seperti : mudah marah dan agresif, tidak dapat relaks, emosi yang tidak stabil, sikap tidak mau bekerja sama, perasaan tidak mampu terlibat, dan kesulitan dalam masalah tidur.

Motivasi Kerja

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

Untuk mempermudah pemahaman motivasi kerja, dibawah ini dikemukakan pengertian motif, motivasi dan motivasi kerja. Abraham Sperling (dalam Mangkunegara, 2002:93) mengemukakan bahwa motif di definisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif. William J. Stanton (dalam Mangkunegara, 2002:93) mendefinisikan bahwa motif adalah kebutuhan yang di stimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam nienapai rasa puas. Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford (dalam Mangkunegara, 2002:93) bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebuluhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sedangkan motivasi dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (drive arousal). Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Ernest L. McCormick (dalam Mangkunegara, 2002:94) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Kinerja

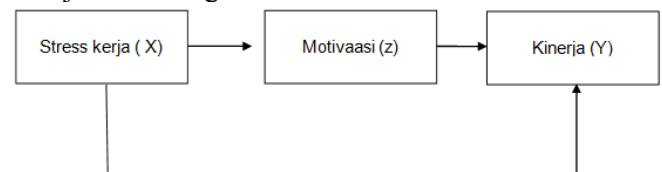
Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam As'ad, 1991:47) sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "succesfull role achievement" yang diperoleh seseorang dari perbuatan- perbuatannya (As'ad, 1991:46-47). Dari batasan tersebut As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedang Suprihanto (dalam Srimulyo, 1999:33) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja

seorang karyawan pada dasarnya adaiah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama.

Menurut Vroom (dalam As'ad 1991:48), tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "level of performance". Biasanya orang yang level of performance-nyd tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah.

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana, Penilaian harus dihindarkan adanya "like dan dislike" dari penilai, agar obyektifitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini anting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia ian memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerjamereka.

Berdasarkan teori-teori tersebut yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, maka dapatlah dibuat secara skematis kerangka konseptual dalam penelitian ini yang dapat ditunjukkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Bertitik tolak dari permasalahan yang diajukan dan tujuan penelitian serta tinjauan pustaka mengenai sires kerja, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Variabel stres kerja (konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel stres kcrja (konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh

kepemimpinan} secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

3. Variabel Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan menggunakan metode survey. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah Seluruh karyawan divisi Produksi di CV Mico Nusantara Mandiri yang berjumlah sebanyak 36 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sensus sehingga seluruh populasi dijadikan responden yang nantinya akan dinagikan kuisioner.

Instrumen pengukuran dan definisi Operasional

Untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan analisis Regresi berganda untuk mengetahui hubungan antara variable dependen dan independen.

Stres merupakan suatu keadaan dimana seseorang mengalami ketegangan brena adanya kondisi-kondisi yang mempengaruhi dirinya. Kondisi-kondisi tersebut dapat ditimbulkan dari dalam diri individu maupun dari lingkungan diluar diri individu. Stres juga merupakan suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan atau proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Pemahaman mengenai stres dapat dilakukan dengan mengetahui terlebih dahulu sumber potensial penyebab stres. Adapun indikator sumber stres dalam tulisan ini adalah konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan.

Motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menguraikan kekuatan-kekuatan yang bekerja terhadap atau di dalam diri individu memulai dan mengarahkan perilaku. Selanjutnya konsep ini digunakan untuk menjelaskan perbedaan dalam intensitas dan arahnya, di mana perilaku yang lebih bersemangat adalah hasil dari tingkat motivasi yang lebih kuat. Proses motivasi besar diarahkan untuk memenuhi dan mencapai kebutuhan sebagai penggerak atau pembangkit perilaku, sedangkan tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) yaitu secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (knowledge + skill) artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan faktor motivasi (motivation) yang terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Untuk memastikan bahwa alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian memiliki validitas dan reliabilitas, dilakukan uji coba skala sires kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Uji coba ketiga variabel tersebut dengan menggunakan skala yang berjumlah 36 eksemplar dan semuanya dapat dianalisis.

Skala stres kerja dan motivasi kerja yang dipakai dalam penelitian ini masing-masing terdiri dari 40 aitem pertanyaan. Sedangkan skala kinerja karyawan terdiri dari 35 aitem pertanyaan. Skala stres kerja, motivasi, dan kinerja karyawan yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala likert.

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

Deskripsi Variabel

Konflik Kerja (X1)

Dalam konflik kerja yang diuji adalah sejauh mana ketidaksetujuan atau ketidaksepakatan antara dua atau lebih anggota organisasi, dimana konflik kerja yang terjadi tersebut dapat merugikan organisasi. Untuk variabel konflik kerja (X1) kisaran (range) sesungguhnya dari jawaban responden adalah sebesar 39-80 dengan mean sebesar 55,39 dan deviasi standar sebesar 10, 835. Ini berarti bahwa sebagian besar karyawan divisi produksi CV. Mico Nusantara Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto Mojokerto menyatakan bahwa konflik merupakan penyebab stres kerja yang paling tinggi.

Beban Kerja (X2)

Dalam beban kerja yang diuji adalah banyaknya pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan divisi produksi CV. Mico Nusantara Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto,sooko, Mojokerto , dimana para karyawan merasa tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan beban pekerjaan yang terlalu tinggi. Untuk variabel beban kerja (X2) kisaran (range) sesungguhnya dari jawaban responden adalah sebesar 12-30 dengan mean sebesar 18,83 dan deviasi standar sebesar 4,748. Ini berarti bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa pekerjaan mereka dirancang dengan beban kerja yang banyak.

Waktu Kerja (X3)

Dalam waktu kerja yang diuji adalah seberapa tinggi jam kerja yang dibutuhkan oleh para karyawan divisi produksi CV. Mico Nusantara Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto, sooko, Mojokerto dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya sesuai waktu yang telah ditentukan dalam mencapai target kerja. Untuk variabel waktu kerja (X3) kisaran (range) sesungguhnya dari jawaban responden adalah sebesar 2 - 5 dengan mean sebesar 3,31 dan deviasi standar sebesar 1,09 Hal ini berarti tanggapan responden terhadap waktu kerja yaitu bahwa waktu kerja dapat menjadi penyebab stres kerja.

Karakteristik Tugas (X4)

Dalam karakteristik tugas yang diuji adalah seberapa banyak atribut yang melekat pada tugas pekerjaan dan keragaman dari tugas pekerjaan itu sendiri. Untuk karakteristik tugas (X4) kisaran (range) sesungguhnya dari jawaban responden adalah sebesar 24 -55 dengan mean sebesar 34,31 dan deviasi standar sebesar 7,014. Hal ini berarti bahwa sebagian besar karyawan divisi produksi CV. Mico Nusantara Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto,sooko, Mojokerto menyatakan bahwa karakteristik tugas dapat menjadi penyebab stres kerja.

Dukungan Kelompok (X5)

Dalam dukungan kelompok yang diuji adalah seberapa tinggi dukungan kelompok diantara para anggota kelompok dalam menyelesaikan atau menjalankan tugas pekerjaan, dimana para karyawan merasakan kurang adanya perasaan senasib dan kurangnya dukungan diantara mereka. Untuk variabel dukungan kelompok (X5) kisaran (range) sesungguhnya dari jawaban responden adalah sebesar 2-5 dengan mean sebesar 3,06 dan deviasi standar sebesar 1,013. Hal ini berarti bahwa tanggapan para karyawan divisi produksi CV. Mico Nusantara Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto, sooko, Mojokerto terhadap dukungan kelompok yaitu bahwa kurangnya dukungan kelompok dapat menjadi penyebab stres kerja.

Pengaruh Kepemimpinan (X6)

Dalam pengaruh kepemimpinan yang diuji adalah seberapa besar pengaruh pemimpin terhadap aktivitas bawahannya, dimana para bawahan merasa dapat bekerja dengan lebih baik apabila pimpinan mereka mengambil tanggung jawab yang lebih besar dalam memberikan pengarahan variabel pengaruh kepemimpinan (X6) kisaran sesungguhnya dari jawaban para karyawan divisi produksi CV. Mico Nusantara Mandiri Mojokerto adalah sebesar 6 - 15 dengan mean sebesar 9,61 dan deviasi standar sebesar 2,418. Hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pengaruh kepemimpinan yaitu bahwa pengaruh kepemimpinan dapat menjadi penyebab stres kerja.

Uji Kesesuaian Model

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempunyai distribusi data yang normal atau tidak. Untuk mengetahui data tersebut normal atau tidak, salah satunya dapat diketahui dengan menggunakan pendekatan Kolmogorov-smirnov. Hasil menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka data penelitian dapat dikategorikan berdistribusi Normal.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas lebih kecil dari 10, artinya ketiga variabel bebas pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear berganda terjadi ketidaksamaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka model regresi linier berganda tidak terjadi heteroskedastitas.

Hasil Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (Xi) terhadap variabel terikat bebas (Y). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah stress kerja (konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan). Sedangkan variabel terikat bebas adalah kinerja karyawan (Y) dan variabel interveningnya adalah motivasi kerja (Z). Untuk mengestimasi parameter atau koefisien regresi digunakan sistem pengolahan data dengan bantuan program SPSS 11,0 yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :
Tabel 6.1 Koefisien Regresi Linear Berganda

Variabel Bebas	Koefisien regresi (i)	Nilai thitung	p	Koefisien Determinasi Parsial (r^2)	VIFi	Ri
X	-	-1,337	0,1	0,288	3,3	0,838
X	-	-0,709	0,4	0,032	5,5	0,904
X	0,19	0,960	0,3	0,0	1,8	0,674
X	-	-0,377	0,7	0,002	4,3	0,876
X	0,17	0,905	0,3	0,018	1,6	0,615
X	-	-0,376	0,7	0,003	4,7	0,889
Konstanta = 195,951				Fhi = 2,757		
R.Square = 0,363				Ft = 2,4324		
Multiple R = 0,603				p = 0,030		

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi linear bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = 195,951 - 0,364X_1 - 0,247X_2 + 0,193X_3 - 0,116X_4 + 0,170X_5 - 0,122X_6$$

Pengaruh Variabel Stres Kerja (X;) Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Analisis hasil uji simultan (uji F) dimaksudkan untuk membuktikan hipotesis pertama, kedua dan ketiga yang diajukan dalam penelitian ini yaitu bahwa variabel stres kerja (Xi) secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa Fhitung sebesar 2,757 apabila dibandingkan dengan F tabel pada taraf nyata 5% yaitu sebesar 2,4324 adalah lebih besar dari Ftabelnya. Hal ini berarti variabel stres kerja (Xi) secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini didukung dengan nilai probabilitas kesalahan sebesar 0,030 yang berada di bawah 0,05. Proporsi variasi dalam variabel kinerja (Y) dijelaskan oleh variabel stres kerja (Xi) secara simultan ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi ganda (R^2).

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui nilai R^2 adalah 0,363 atau 36,3% artinya sebesar 36,3% dari variasi kinerja karyawan (Y) dijelaskan oleh variabel bebas (Xi) secara simultan dan sisanya sebesar 63,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model. Nilai R yang diperoleh pada penelitian ini sebesar 0,603 berarti model regresi yang digunakan baik dan nyata untuk menjelaskan variasi kinerja karyawan (Y).

Untuk melihat keeratan hubungan atau korelasi antara seluruh variabel stres kerja (Xi) terhadap kinerja karyawan (Y) ditunjukkan oleh

nilai *multiple regression* yaitu sebesar 0,603 atau 60,3%. besarnya angka tersebut menunjukkan bahwa antara seluruh variabel bebas (Xi) terhadap variabel tidak bebas (Y) adalah sangat erat. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Ho, yang menyatakan bahwa variabel stres kerja (Xi) secara serentak tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, ditolak.
2. Ha, yang menyatakan bahwa variabel stres kerja (Xi) secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), diterima. Dengan demikian hipotesis pertama "diterima" atau terbukti kebenarannya..

Pengaruh Variabel Stres Kerja (Xi) Secara Simultane Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan hasil hasil perhitungan analisis regresi didapatkan persamaan regresi dimana yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$Y = 186,237 - 0,626X_1 - 0,104X_2 + 0,329X_3 + 0,040X_4 - 0,023X_5 + 0,163X_6$$

Analisis hasil uji simultan (uji F) dimaksudkan untuk membuktikan hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu bahwa variabel stres kerja (X_i) secara Simultan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z). Hasil perhitungan uji F dapat diketahui bahwa nilai Fhitung sebesar 1,142 apabila dibandingkan dengan Ftabel pada taraf nyata 5% yaitu sebesar 2,4324 adalah lebih kecil dari nilai Ftabelnya. Hal ini berarti variabel stres kerja (Xi) secara simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Z). Hal ini didukung dengan nilai probabilitas sebesar 0,364 yang berada diatas 0,05.

Proporsi variasi dalam variabel motivasi kerja (Z) dijelaskan oleh variabel stres kerja (Xi) secara simultan ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi ganda (R²). Berdasarkan hasil perhitungan diketahui nilai R² adalah 0,191 atau 19,1% artinya sebesar 19,1% dari variasi motivasi kerja (Z) dijelaskan oleh variabel stres kerja (Xi) secara simultan dan sisanya sebesar 80,9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model. Nilai R² yang diperoleh pada penelitian ini sebesar 19,1% berarti model regresi yang digunakan baik atau

nyata untuk menjelaskan variasi kinerja karyawan divisi produksi CV. Mico Nusantara Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto, sooko, Mojokerto Surabaya.

Untuk melihat keeratan hubungan atau korelasi antara seluruh variabel stres kerja (Xi) terhadap motivasi kerja (Z) ditunjukkan oleh nilai *multiple regression* yaitu sebesar 0,437 atau 43,7%. Besarnya angka tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas (Xi) terhadap variabel intervening (Z) adalah erat.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Ho, yang menyatakan bahwa variabel stres kerja (Xi) secara simultan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z), diterima.
2. Ha, yang menyatakan bahwa variabel stres kerja (Xi) secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z), ditolak. Dengan demikian hipotesis kedua "ditolak" atau tidak terbukti kebenarannya.

Dengan demikian hipotesis ketiga "diterima" atau terbukti kebenarannya.

Pengaruh Variabel Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa probabilitas kesalahan variabel motivasi kerja (Z) adalah sebesar 0,001 artinya variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis keenam yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), diterima.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis pertama penelitian, yaitu bahwa variabel stres kerja (konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai variabel stres kerja (Xi) dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan

secara simultan adalah sebesar 36,3%. Hal ini berarti model regresi yang digunakan pada penelitian ini dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan (Y) dengan baik.

2. Pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis kedua memberikan hasil yang tidak mendukung hipotesis tersebut. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel stres kerja (konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) secara simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja (Z). Nilai variabel stres kerja (Xi) dalam menjelaskan variasi motivasi kerja (Z) secara simultan adalah sebesar 19,1%. Hal ini berarti model regresi yang digunakan pada penelitian ini dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan (Y) dengan baik.
3. Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis ketiga penelitian, yaitu bahwa variabel motivasi kerja (Z) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Besarnya pengaruh variabel motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) ditunjukkan probability kesalahan sebesar 0,01.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan pengamatan selama penelitian, berikut ini dikemukakan saran-saran bagi atasan dan para karyawan divisi produksi CV. Mico Nusantara Mandiri dan peneliti yang ingin mengembangkan penelitian sejenis :

1. Untuk lebih meningkatkan hubungan kerja yang lebih baik antara atasan dan bawahan, pada saat merencanakan jadwal dan pembagian tugas pekerjaan, sebaiknya pembagian tugas pekerjaan oleh atasan pada para bawahannya dilakukan lebih merata dan adil. Di sisi lain, bawahan diharapkan lebih termotivasi untuk meningkatkan hasil kerjanya (kinerja) supaya order pekerjaan yang diberikan oleh atasan lebih banyak, dan pendapatan bawahanpun juga meningkat. Kondisi tersebut harus lebih diperhatikan mengingat konflik kerja antara atasan dan bawahan memiliki kontribusi paling besar dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

2. Walaupun kontribusi variabel stres kerja (konflik kerja, beban kerja, waktu kerja, karakteristik tugas, dukungan kelompok dan pengaruh kepemimpinan) dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan (Y) dan motivasi kerja (Z) sangat kecil, informasi mengenai hal tersebut akan sangat bermanfaat bagi para karyawan dan atasan divisi transportasi CV. Mico Nusantara Mandiri Ds. Sambiroto, Sambiroto,sooko, Mojokerto Surabaya karena karyawan akan menjadi lebih kreatif dan termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik bila memperoleh dukungan yang cukup dari atasan dan para pimpinan organisasi.
3. Hasil penelitian ini, baik variabel stres kerja (Xi) yang diteliti maupun jumlah respondennya masih sangat terbatas sehingga diharapkan untuk penelitian selanjutnya yang sejenis, hendaknya memperbanyak jumlah variabel yang akan diteliti dan jumlah responden yang dijadikan populasi sehingga hasil penelitiannya lebih tergeneralisasi. Pada penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan probabilitas kesalahan uji simultan dan uji parsial pada alpha lebih dari 5%.

DAFTAR PUSTAKA

- Adkinson Rita. L., dkk. 1987. Pengantar Psikologi. Batam : Interaksara.
- Arep Ishak & Tanjung Hendri, 2003. Manajemen Motivasi. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Anoraga Pandji, 2001. Psikologi Kerja. Jakarta : Asdi Mahasatya.
- Anoraga Pandji & Suyati Sri, 1995. Psikologi Industri Dan Sosial. Jakarta : PT. Dunia Pustaka Jaya.
- As'ad Moh, 1991. Psikologi Industri. Yogyakarta : Liberty.
- Bacal Robert, 2002. Performance Management. Jakarta : PT. SUN.
- Cushway Barry, 2002. Human Resource Management. Jakarta : PT. Gramedia.
- Cooper Cary & Makin Peter, 1995. Psikologi Untuk Manajer. Jakarta : Arcan.
- Cooper Cary & Straw Alison, 1995. Stress Management Yang Sukses. Jakarta

- Cowling Alan & James Philip, 1996. *The Essence Of Personnel Management And Industrial Relations*. Yogyakarta : Andi.
- Doelhadi E.M.A. Subekti, 1997. Strategi Dalam Pengendalian dan Pengelolaan Stress. *Jurnal Anima*, 48 : 378-392. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Dwiyanti Endang, 2001. Stres Kerja Di Lingkungan DPRD : Studi Tentang Anggota DPRD Di Kota Surabaya, Malang, Dan Kabupaten Jember. *Jurnal Masyarakat, Kebudayaan dan Politik*, 3 : 73-84. Surabaya : Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga.
- Fawzi Indra Lestari, 2002. Stres Kerja Pada Programmer Komputer di Lingkungan Kerja Bank. Makalah disajikan dalam Seminar Asosiasi Psikologi Industri dan Organisasi di Universitas Airlangga Surabaya, 2-3 Agustus.
- Ferdinand Augusty, 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang : Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Finn Peter, 2000. Summary of Citing Internet Sites. On The Job Stress In Policing Reducing It, Preventing It (Online), (<http://www.ncjrs.org/pdffiles1/jr000242d.pdf>, diakses 25 Juni 2003).
- Fraser, T.M. , 1992. Stres dan Kepuasan Kerja. Jakarta : PT. Sapdodadi.
- Furtwengler. Dale., 2000. *Penilaian Kinerja*. Yogyakarta : Andi.
- Ghozali Imam & Castellan N. John. 2002. *Statistik Nonparametrik*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi Cholichul, 2002. Pengaruh Interdependensi Tugas Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. Makalah disajikan dalam Seminar Asosiasi Psikologi Industri dan Organisasi di Universitas Airlangga Surabaya, 2-3 Agustus.
- Handoyo Seger, 1998. Model McGrath Sebagai Penjelasan Hubungan Antara Stres Pekerjaan dan Performance. *Jurnal Anima*, 51 : 250-259. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Handoyo Seger, 2001. Stres Pada Masyarakat Surabaya. *Jurnal Insan Media Psikologi* 3 : 61-74. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Hariyanto V. Heru, 1997. Mengelola Konflik di Dalam Organisasi. *Jurnal Anima*, 47: 207-279. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Hariyanto V. Heru, 1997. Motivasi dan Kesehatan Mental. *Jurnal Anima*, 48: 369-377. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Hasibuan H. Malayu S.P, 2003. *Organisasi Dan Motivasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Iswanto Yun, 2002. Summary of Citing Internet Sites. Analisis Hubungan Antara Stres Kerja, Kepribadian, dan Kinerja Manajer Bank (Online), diakses 26 September 2002).
- Kerlinger Fred N., 2000. *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Kong Dolores, 1999. Summary of Citing Internet Sites. *Job Stress Linked To Heart*
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Margiati Lulus, 1999. Stres Kerja : Latar Belakang Penyebab Dan Alternatif Pemecahannya. *Jurnal Masyarakat, Kebudayaan dan Politik*, 3 : 71-80. Surabaya : Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga.
- Masithoh Nurul, 1998. Pengaruh Unsur-Unsur Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Operasional Pada Perusahaan Sepatu Yang Go Public Di Jawa Timur. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Mathis Robert L & Jackson John H., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyono, dkk, 2001. Stres Psikososial Pada Pekerja Wanita Status Kawin Di PT. Tulus Tritunggal Gresik. *Jurnal Penelitian Dinamika Sosial*, 2 : 12-18. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Munandar Ashar Sunyoto, 2001. *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia.

- Moekijat, 2002. Dasar-dasar Motivasi. Bandung : CV. Pionir Jaya
- Nimran Umar, 1999. Perilaku Organisasi. Surabaya : Citra Media.
- Prawirosentono Suyadi, 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta : BPFE.
- Rini Jacinta F., 2002 . Summary Of Citing Internet Sites. Stres Kerja (Online), (A:\e-Psikologi.htm, diakses 26 September 2002).
- Robbins Stephen, 1996. Perilaku Organisasi. Jakarta : Prenhallindo.
- Sa'adah Lailatus, 2000. Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Fabrikasi Pada PT. Swadaya Graha Gresik (Semen Gresik Group). Tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Santoso Singgih, 2000. Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Srimulyo Koko, 1999. analisis pengaruh faktor-faktor terhadap kinerjaperpustakaan di kotamadaya surabaya. tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Sugiyono, 2003. Metode Penelitian Bisnis. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sumintardja Elmira. N, 1997. Pengembangan Model Life Skills Training Penanggulangan Stres Kerja (Suatu Alternatif Program Intervensi Psikologik di Lingkungan Kerja). Jurnal Psikologi, 3 : 90-105. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Suprihanto John, 1984. Ekonometrik. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Suprihanto John, dkk., 2003. Perilaku Organisasional. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sutanto Desy Widiyanti, dkk., 1999. Hubungan Persepsi Terhadap Tempat Duduk, Beban Kerja, dan Karakteristik Pekerjaan dengan Kecelakaan Kerja. Jurnal Anima, 54 : 115-138. Surabaya : Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- Thoyib Moh, 1998. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT. Timah Pangkal Pinang Bangka Sumatera Selatan. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Umar Husein, 2001. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. SUN.
- Widyantoro Harry, 1999. Pengaruh Sumber-sumber Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Tenaga Edukatif Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Winardi, J. 2002. Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Yulianti Praptini, 2000. Pengaruh Sumber-Sumber Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Edukatif Tetap Fakultas Ilmu Sosial Universitas Airlangga Di Surabaya. Tesis tidak diterbitkan. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Zauniddin Muhamad, 2001. Materi Penyusunan Alat Ukur Perilaku. Surabaya : Fakultas psikologi Universitas Airlangga.
- Zainuddin Abdullah (2012) Pengaruh stres kerja terhadap kinerja auditor melalui motivasi kerja sebagai variabel interveninf (Studi Pada Auditor Intern di Pemerintah Provinsi aceh)
- Azizh Musliha Fitri (2013) Faktor -faktor yang berhubungan dengan kejadian stress pada karyawan bank (study pada Karyawan bank BMT)

ANALISA PENGARUH BUDAYA KERJA, PROGRAM REWARD DAN PUNISHMENT, KOMPENSASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LAPAS KLAS I SURABAYA

¹⁾ Whisnu Purbaya, ²⁾ Pompong B. Setiadi, ³⁾ Sri Lestari
Email : pompong@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Setiap institusi apapun bisnis yang dilakukan pasti mengharapkan performa yang tinggi dalam kegiatan operasionalnya. Performa tersebut salah satunya disumbang oleh keberadaan Sumber Daya Manusia yang memiliki kinerja yang baik. Peningkatan Kinerja bagi sebuah organisasi merupakan parameter dari keberhasilan pencapaian tujuan yang telah dicanangkan para pengambil keputusan. Penelitian ini membahas sejauh mana budaya kerja, program *reward* dan *punishment*, kompensasi dan kompetensi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dimana peneliti melakukan penelitian dan pengambilan sampel di Lembaga Pemasyarakatan Klas I Surabaya. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan metode survei serta menggunakan metode statistik dalam melakukan analisa variabel-variabel yang diteliti. Tahapan uji yang dilakukan dalam penelitian hubungan antar variabel antara lain uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis untuk mengambil kesimpulan atas data-data yang diperoleh di lapangan. Hasil analisa penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan secara simulan dan parsial antara variabel kinerja sebagai variabel terikat dengan variabel budaya kerja, program *reward* dan *punishment*, kompensasi dan kompetensi sebagai variabel bebasnya.

Kata Kunci : SDM, Kinerja Pegawai, Budaya kerja, Program *Reward* dan *Punishment*, Kompensasi, Kompetensi

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya alam yang memadai, tetapi tanpa dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan variabel penting yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya, untuk itu sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan.

Pengembangan SDM yang baik juga diperlukan di lingkup organisasi Lembaga Pemasyarakatan. Manajemen SDM adalah kebijakan dan praktik untuk menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Dalam kerangka reformasi birokrasi dalam organisasi Pemasyarakatan, aspek manajemen sumber daya manusia menjadi titik perhatian utama yang menjadi

pokok pembahasan dalam meningkatkan kinerja dan profesionalitas para karyawan. Dalam hal itu perlu suatu langkah strategis yang meliputi kajian kebijakan baik dari sisi rekrutmen, pembinaan karier, pendidikan dan pelatihan serta perencanaan gaji dan tunjangan.

Pemasyarakatan merupakan usaha pemerintah untuk membina orang-orang yang melakukan tindak pidana dan menjalani putusan hakim pengadilan yang mengharuskan dirinya menjalani masa pidana di dalam Lembaga Pemasyarakatan (LAPAS). Upaya untuk mengembalikan narapidana menjadi warga masyarakat yang baik merupakan suatu upaya dalam rehabilitasi dan reintegrasi Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP) yang telah melahirkan suatu sistem pembinaan yang dinamakan sistem pemasyarakatan.

Pembinaan dan bimbingan pemasyarakatan pada umumnya melalui pendekatan pembinaan mental (agama, Pancasila dan sebagainya) meliputi pemulihan harga diri sebagai pribadi maupun sebagai warga negara yang meyakini dirinya masih memiliki potensi produktif bagi pembangunan bangsa dan

oleh karena itu mereka dididik (dilatih) untuk menguasai keterampilan tertentu, supaya dapat hidup mandiri dan berguna bagi pembangunan. Ini berarti bahwa pembinaan dan bimbingan yang diberikan mencakup bidang mental dan keterampilan. Dengan bekal mental dan keterampilan yang mereka miliki diharapkan mereka dapat berhasil mengintegrasikan dirinya di dalam masyarakat.

Semua usaha ini dilakukan dengan berencana dan sistematis agar selama mereka dalam pembinaan dapat bertobat dan menyadari kesalahannya dan punya tekad untuk menjadi manusia yang berguna bagi masyarakat, negara dan bangsa. Pelaksanaan pembinaan narapidana dan anak didik pemasyarakatan dilakukan melalui tahapan-tahapan. Setiap tahap harus dilalui oleh narapidana sesuai dengan tahap-tahap yang ditentukan. Tahap pembinaan bagi narapidana ditentukan berdasarkan lamanya atau masa pembinaan yang bersangkutan.

UU No.12 Tahun 1995 tentang pemasyarakatan, mengamanatkan bahwa sistem pemasyarakatan diarahkan pada pembinaan, bimbingan dan perawatan terhadap WBP yang dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di bawah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang disebut sebagai petugas pemasyarakatan. Upaya untuk pencapaian tersebut diperlukan langkah-langkah keamanan dan ketertiban sehingga program dan sasaran dapat tercapai secara maksimal.

Hal senada juga perlu diterapkan dalam manajemen SDM pada instansi pemerintah dalam hal ini Lembaga Pemasyarakatan Klas I Surabaya. Dalam kerangka reformasi pada semua organisasi Pemasyarakatan maka setidaknya ada ukuran yang jelas mengenai perlunya analisis kebutuhan dalam menyusun formasi, sehingga tidak terjadi lagi kondisi dimana yang dibutuhkan tenaga dokter yang datang tenaga tata usaha, atau yang dibutuhkan tenaga keamanan namun yang dibutuhkan tidak kunjung dipenuhi. Untuk mendukung perencanaan formasi kebutuhan pegawai di Kementerian Hukum dan HAM, saat ini Sekretariat Jenderal Kementerian melalui Biro Kepegawaian sedang menyusun perencanaan

formasi kebutuhan pegawai dilingkungan Departemen.

Direktorat Jenderal Pemasyarakatan telah membuat standar analisis kebutuhan untuk petugas pemasyarakatan selaku pejabat fungsional penegak hukum yang berpedoman pada Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Perubahan Atas Peraturan Nomor 97 Tahun 2000 Tentang Formasi Pegawai Negeri. Disamping itu Direktorat Jenderal Pemasyarakatan perlu juga membuat standar analisis jabatan dengan dasar pemikiran bahwa Jabatan Fungsional Penegak Hukum bagi petugas Pemasyarakatan adalah barang lama model baru karena itu dibutuhkan analisis jabatan mengingat adanya perubahan struktur organisasi unit pelaksana teknis berdasarkan karakteristik tugas dan fungsinya masing-masing. Mengukur kinerja personil dalam instansi pemerintah bukanlah hal yang mudah mengingat fungsi dan peran dari instansi pemerintah itu sendiri adalah memberikan layanan yang terbaik bagi para user-nya. Tidak ada ukuran keberhasilan yang bersifat *tangible* dan terukur secara kuantitatif, seluruh pendekatan pengukuran bersifat kualitatif. Namun demikian hal tersebut bukannya tidak bisa diukur.

Penelitian ini mencoba untuk meninjau kinerja dari para personil yang ada di Lapas Klas I Surabaya dalam hubungannya dengan budaya kerja, program reward dan punishment, kompensasi dan kompetensi. Petugas Lapas merupakan organ pemerintah yang memiliki kegiatan yang bersifat statis dimana aktivitas hariannya memiliki potensi yang memberikan tingkat kejenuhan yang cukup tinggi.

Dasar Pemikiran Teoritis Dan Pengembangan Hipotesis

Teori Tentang Budaya Kerja

Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Moorhead dan Griffin dalam Redman dan Wilkinson (2013:292) mendefinisikan budaya

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

organisasi sebagai seperangkat nilai-nilai yang membantu manusia dalam organisasi tersebut untuk memahami tindakan yang dianggap dapat diterima dan yang tidak dapat diterima bagi organisasi maupun anggotanya.

Schein dalam Redman dan Wilkinson (2013:292) mendefinisikan budaya organisasi dalam hal karyawan bersama nilai-nilai dan persepsi organisasi, keyakinan tentang hal itu dan cara umum untuk memecahkan masalah dalam organisasi. Schein juga telah menjelaskan budaya organisasi dalam hal proses yang berkelanjutan melalui mana pola perilaku organisasi menjadi berubah dari waktu ke waktu dan harus disesuaikan dalam menanggapi kedua pengaruh baik internal maupun eksternal perubahan. Budaya membantu anggota organisasi untuk menafsirkan dan menerima dunia mereka, sehingga tidak begitu banyak produk dari suatu organisasi sebagai bagian integral yang mempengaruhi perilaku individu dan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi.

Sarplin dalam Lako (2004) menyatakan bahwa: “Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi”.

Kotter dan Heskett dalam Soetjipto (2002) berpendapat bahwa budaya organisasi pada dasarnya merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku di dalam organisasi, contohnya: kesiapan dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggannya. Menurut Robbins dalam Ghozali dan Cahyono (2002), Budaya organisasi merupakan persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi; suatu sistem dan makna bersama. Implikasi yang lebih penting dari budaya organisasi berkaitan dengan keputusan seleksi sehingga mempekerjakan individu yang tidak sesuai dengan aturan organisasi akan menghasilkan karyawan yang kurang motivasi.

Teori Tentang *Reward* dan *Punishment*

Secara definitif *reward* dapat dikatakan sebagai suatu ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya

untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Nugroho, 2006:5).

Selanjutnya definisi lain disebutkan oleh Simamora (2004:514) yang menyatakan bahwa *reward* adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif. Dari kedua pendapat dapat disimpulkan bahwa pemberian *reward* dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2000:130) “*punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”. Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Gania (2006:226) “*punishment* didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu”.

Konsepsi Kompetensi

Konsep kompetensi mulai menjadi trend dan banyak dibicarakan dan saat ini menjadi sangat populer terutama di lingkungan perusahaan multinasional dan nasional yang “modern”. Istilah dan konsep competency sebenarnya telah diperkenalkan seorang peneliti manajemen Amerika Serikat dalam buku *The Competence Manager*. Dalam buku tersebut Boyatzis menyampaikan dalil bahwa manajer bisnis Amerika Serikat harus memiliki kompetensi tertentu bila bisnis dan ekonomi Amerika Serikat tidak ingin dikalahkan Jepang dan Eropa..

Kompetensi menurut Spencer dan Spencer dalam Palan (2007) adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Kompetensi terdiri dari 5 tipe karakteristik, yaitu motif (kemauan yang konsisten sekaligus menjadi sebab dari tindakan), faktor bawaan (karakter dan respon yang konsisten), konsep diri (gambaran diri), pengetahuan (informasi dalam bidang tertentu) dan keterampilan (kemampuan untuk melaksanakan tugas).

Hal ini sejalan dengan pendapat Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) bahwa “competency refers to an individual’s knowledge, skill, ability or personality characteristics that directly influence job performance”. Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, ketrampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja.

Teori Tentang Kompensasi

Kebijakan kompensasi merupakan kebijaksanaan yang penting dan strategis karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan motivasi karyawan dalam suatu perusahaan. Kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang ataupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan. (Gorda, 2006). Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk mereka (Handoko, 2001).

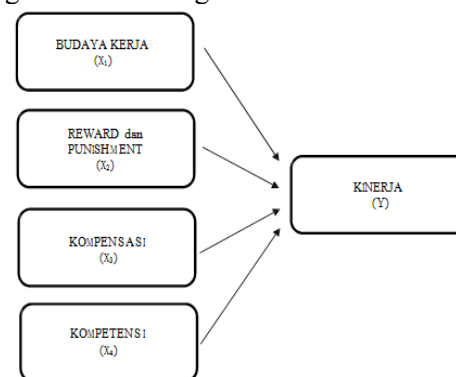
Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu penghargaan bagi karyawan atas prestasi atau suatu kondisi tertentu dimana seorang karyawan memerlukan penghargaan dari suatu perusahaan. Kompensasi bersifat temporer dan dibayarkan seketika terjadi kondisi yang telah diperjanjikan. Kompensasi dapat bersifat material maupun non material. Contoh yang mudah kompensasi berbentuk material adalah penggantian biaya pengobatan, pemberian bonus untuk masa kerja tertentu, pemberian bonus manakala perusahaan mencapai prestasi melebihi target dan sebagainya. Perbedaan utama antara kompensasi dengan remunerasi adalah remunerasi harus diberikan perusahaan secara berkelanjutan, dalam jumlah tetap dalam rentang waktu tertentu dan merupakan penghasilan yang diperoleh karyawan atas kontribusinya secara langsung atas kegiatan produksi perusahaan.

Bila perumusan kebijaksanaan kompensasi tepat baik dalam aspek keadilan maupun kelayakannya maka karyawan akan merasa puas dan termotivasi untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang

berhubungan dengan pencapaian perusahaan. Sebaliknya, bila rasa keadilan dan kelayakan tidak terpenuhi akan menyebabkan karyawan mengeluh, timbulnya ketidakpuasan kerja yang kemudian berdampak pada kemerosotan semangat kerja karyawan yang pada gilirannya menyebabkan kinerja karyawan akan merosot pula..

Teori Tentang Kinerja Karyawan

Berdasarkan latar belakang masalah dan dasar pemikiran teoritis, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sedangkan berdasarkan permasalahan yang dikemukakan teori-teori penunjang di atas yang telah memperkuat permasalahan tersebut, maka diajukan suatu hipotesis atau dugaan sementara, antara lain :

1. Budaya kerja, *program reward* dan *punishment*, kompensasi dan kompetensi berpengaruh secara simultan pada kinerja Pegawai Lapas Klas I Surabaya.
2. Budaya kerja, *program reward* dan *punishment*, kompensasi dan kompetensi berpengaruh secara parsial pada kinerja Pegawai Lapas Klas I Surabaya.

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dimana pendekatan tersebut menjelaskan hubungan antar variabel melalui hipotesis dan secara umum data yang digunakan dalam penelitian ini berupa angka-

angka yang dihitung melalui uji statistik. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Lapas Klas I Surabaya yang secara keseluruhan berjumlah 154 orang, dimana keberadaan pegawai dan struktur organisasi yang ada di dalamnya diasumsikan mewakili karakteristik Lembaga Pemasyarakatan yang lain

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada rumus Slovin dalam Arikunto (2006:109). Pengambilan sampel yang digunakan adalah random sampling dimana sampel yang akan digunakan sebesar 109,09 atau dibulatkan 110 responden berdasarkan pembulatan perhitungan tersebut.

Instrumen pengukuran dan definisi Operasional

Untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan analisis Regresi berganda untuk mengetahui hubungan antara variabel dependen dan independen.

Budaya Kerja merupakan Budaya kerja adalah nilai-nilai yang menjadi kebiasaan dan bermula dari adat-istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi dimana indikator untuk variabel ini adalah perilaku disiplin, perilaku tegas dan percaya diri. Program *Reward* dan *Punishment* merupakan Serangkaian kebijakan organisasi yang diimplementasikan dalam memberikan penghargaan bagi karyawan berprestasi dan memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar ketentuan dimana indikator untuk variabel ini adalah Program *reward*, Mekanisme *punishment*, Kesetaraan dalam perlakuan.

Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi dimana indikator untuk variabel ini adalah Kompensasi finansial Kompensasi non finansial. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan,

keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh Pegawai Lapas Klas I Surabaya dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya dimana indikator untuk variabel ini adalah *hard skills*, *soft skills*. Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dimana indikator untuk variabel ini adalah kedisiplinan, kreativitas kerja sama dan tanggung jawab

Pengukuran pernyataan dalam angket menggunakan penyesuaian skala Likert dimana skala yang dipergunakan antara 1 sampai dengan 5

Uji Measurement model

Uji Validitas

Pengukuran validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing item dengan skor total menggunakan teknik korelasi product moment. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai signifikansi $< 0,05$. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua indikator tersebut adalah valid

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten. Dari perhitungan menunjukkan hasil dengan Cronbach's Alpha variabel penelitian yang dipergunakan. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian memiliki reliabilitas dengan kategori baik untuk digunakan sebagai alat ukur, karena memiliki nilai indeks reliabilitas 0,80 - 1,00

Uji Kesesuaian Model

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempunyai distribusi data yang normal atau tidak. Untuk mengetahui data tersebut normal atau tidak, salah satunya dapat diketahui dengan menggunakan pendekatan Kolmogorov-smirnov. Hasil menunjukkan bahwa signifikansi

atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka data penelitian dapat dikategorikan berdistribusi Normal.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas lebih kecil dari 10, artinya ketiga variabel bebas pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear berganda terjadi ketidaksamaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka model regresi linier berganda tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisa Hasil

Setelah dilakukan pengujian terhadap uji asumsi klasik dan dari hasil tersebut data yang digunakan memenuhi syarat, maka analisis dapat dilanjutkan dengan uji regresi linier berganda. Adapun hasil pengujian regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS 17.0 (*Statistical program for social science*) dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 6.1 Koefisien Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-11.481	5.379		-2.134	.035
X1	.032	.116	.023	2.003	.784
X2	.138	.137	.097	2.274	.005
X3	.857	.139	.523	6.186	.000
X4	.314	.204	.169	1.834	.028

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi linear bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = (11.481) + 0,023 X1 + 0,097 X2 + 0,523 X3 + 0,169 X4$$

Uji T (Pengujian secara Parsial)

Uji t adalah Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (independent) secara parsial terhadap variabel terikat (dependent). Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh hasil sebagai berikut :

- Variabel X1 (Budaya Kerja) t hitung $>$ t tabel, berarti variabel Budaya Kerja (X1) berpengaruh pada Kinerja, dengan demikian H_0 untuk variabel X1 ditolak dan H_a diterima.
- Variabel X2 (Program Reward dan Punishment) t hitung $>$ t tabel, berarti variabel Program Reward dan Punishment (X2) berpengaruh pada Kinerja, dengan demikian H_0 untuk variabel X2 ditolak dan H_a diterima.
- Variabel X3 (Kompensasi) t hitung $>$ t tabel, berarti variabel Kompensasi (X3) berpengaruh pada Kinerja, dengan demikian H_0 untuk variabel X3 ditolak dan H_a diterima.
- Variabel X4 (Kompetensi) t hitung $>$ t tabel, berarti variabel Kompetensi (X4) berpengaruh pada Kinerja, dengan demikian H_0 untuk variabel X4 ditolak dan H_a diterima.

Uji F (Pengujian secara Simultan)

Uji F adalah Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (independent) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependent). Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh data F hitung yang dihasilkan dalam analisa statistik adalah sebesar 26,231 sementara F tabel dalam penelitian ini adalah 2.69. Dari kedua data tersebut diketahui bahwa F hitung lebih besar dari F tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh pada variabel terikatnya.

Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa Nilai R^2 terletak antara 0 – 1, dan kecocokan model dikatakan lebih baik kalau R^2 semakin mendekati 1. Dari hasil tersebut diperoleh data bahwa $R^2 = 0,478$ menunjukkan pengaruh variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 & X_4) terhadap variabel terikat (Y) mampu dijelaskan sebesar 47,8%, dengan kata lain 52,2% dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pembahasan

Setelah seluruh data yang diperoleh dalam penelitian diuraikan, maka pada tahap selanjutnya akan dilakukan pembahasan data yang telah diuraikan tadi. Interpretasi data secara keseluruhan untuk masing-masing variabel dapat dilakukan setelah terlebih dahulu diklasifikasikan berdasarkan nilai-nilai yang diperoleh dari responden. Berdasarkan klasifikasi yang telah ditentukan, maka keseluruhan data yang diperoleh dari responden untuk masing-masing variabel penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Budaya Kerja dengan Kinerja

Organisasi membutuhkan sebuah tim yang kompak, handal, dan memiliki rasa memiliki yang tinggi kepada organisasi dan hal inilah yang menjadi harapan setiap pimpinan dalam setiap organisasi. Pada kelangsungan pelaksanaan program instansi, maka pimpinan berkewajiban memperhatikan kondisi para pegawai sekaligus sebagai pengurus yang baik dari segi kemajemukan maupun pada perkembangan atau perubahan nilai-nilai pada setiap pegawai sehingga dapat mempengaruhi perkembangan nilai pada organisasi.

Budaya berfungsi sebagai pengikat seseorang atau lebih untuk bergabung dan aktif serta mengikat tali silaturahmi antar pegawai untuk terciptanya suatu tim yang kompak. Di sisi lain, budaya organisasi mampu membangkitkan kinerja pegawai terhadap organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai, selama pegawai masih merasa senang dengan budaya yang diterapkan dan diyakini oleh organisasi, maka kinerja

pegawai terhadap organisasi akan tetap mampu dirasakan dan peluang untuk pencapaian kesuksesan organisasi semakin besar.

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi karena budaya organisasi merupakan elemen yang sangat dibutuhkan di dalam menjalankan organisasi. Dalam penelitian ini untuk mengukur budaya organisasi pada Lapas Klas I Surabaya digunakan beberapa indikator yaitu indikator yang diambil dari teori karakteristik budaya organisasi menurut Robbins (inisiatif individual, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, dan pola komunikasi).

Suatu organisasi yang baik harus mampu menciptakan budaya organisasi yang baik dan benar agar dapat dijiwai dan dipraktekkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas. Budaya organisasi yang berhubungan langsung dengan pegawai antara lain adanya inisiatif individual, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, dan pola komunikasi serta dikombinasikan dengan local content masing-masing organisasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sebagaimana telah dibahas pada bagian sebelumnya dinyatakan bahwa variabel X_1 (Budaya Kerja) memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu pembentukan kultur lembaga yang memberikan warna dan pembeda bagi masing-masing lembaga dalam menjalankan kegiatan operasionalnya.

Semakin baik budaya kerja dalam suatu lingkungan kerja, maka akan menimbulkan rasa aman dan nyaman bagi setiap personil yang terlibat dan kemudian akan berpengaruh pada kenyamanan masing-masing personil untuk menjalankan tugas dan kewenangannya. Dengan demikian secara gradual akan memberikan kontribusi positif dalam kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal ini

dinyatakan dalam model regresi bahwa Budaya Kerja memberikan kontribusi signifikan positif sebesar 0,023 terhadap model.

b. Program *Reward* dan *Punishment* dengan Kinerja

Hasil koefisien regresi *reward* dan *punishment* sebagaimana pada tabel 5.15 sebesar 0,097 dan memiliki hubungan signifikan positif terhadap kinerja. *Reward* artinya ganjaran, hadiah, penghargaan, atau imbalan. *Reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan kinerja para pegawai. Pemberian penghargaan (*reward*) yang tepat dalam arti memenuhi kebutuhan karyawan secara adil dan layak merupakan prinsip penting dalam sistem manajemen.

Reward yang baik berorientasi pada pemberian penghargaan, karena sistem penghargaan akan mendorong manajemen untuk memperlakukan dan menempatkan karyawan pada posisi yang terhormat atau dihormati dan berharga. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. *Reward* bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapainya.

Punishment diartikan sebagai hukuman atau sanksi yang diberikan ketika terjadi pelanggaran. Pemberian *punishment* tidak dapat dilakukan tanpa alasan yang rasional oleh karena itu organisasi harus memiliki mekanisme *punishment* yang jelas. *Punishment* yang baik berorientasi pada pemberian hukuman yang tepat bagi karyawan yang perlu menerimanya.

Pemberian hukuman (*punishment*) yang tepat dalam arti memenuhi keadilan dan layak serta dapat menjadikan karyawan berubah menjadi baik dan akan membuat kinerja karyawan meningkat merupakan prinsip penting dalam sistem manajemen. Pemberian hukuman harus bersifat mendidik dan egaliter dimana semua karyawan diperlakukan sama atau dengan kata lain

tidak ada sekelompok pegawai tertentu yang mendapat keistimewaan tertentu.

Dengan diberlakukannya program *reward* dan *punishment* dalam komposisi yang baik akan memberikan dorongan kerja bagi seluruh karyawan karena mereka memahami dengan baik dampak yang mungkin dihasilkan dari kegiatan yang mereka tekuni sehari-hari. Karyawan akan mendapat kepastian akan ekspektasi memperoleh *reward* jika berprestasi dan hal ini tidak akan menimbulkan kecemburuan bagi karyawan yang lain, sebab mereka akan memperoleh hak yang sama dalam konteks yang sama.

Sebaliknya setiap karyawan akan menyadari jika mereka tidak berkinerja sebagaimana yang telah digariskan oleh organisasi, mereka akan mendapatkan sanksi sesuai dengan tingkat kesalahannya. Dan hal ini tidak akan menimbulkan kecemburuan karena semua sadar jika mereka melakukan kesalahan yang sama dipastikan akan mendapat hukuman yang sama pula.

c. Kompensasi dengan Kinerja

Dalam penelitian ini ditemukan hubungan signifikan positif antara kompensasi dengan kinerja dengan kontribusi model koefisien sebesar 0,523. Secara konseptual hubungan tersebut menjelaskan bahwa karyawan melakukan tugasnya di perusahaan salah satunya ialah karena mengharapkan kompensasi atau balas jasa dari perusahaan tersebut. Pada umumnya, kompensasi yang diberikan tentu tidak akan disamaratakan untuk semua karyawan atau tenaga kerja di perusahaan tersebut. Inilah yang menyebabkan terkadang ada karyawan yang merasa belum cukup dengan kompensasi yang diberikan untuknya. Sehingga seringkali terjadi pemogokan kerja karena masalah kompensasi tersebut.

Kompensasi memang menjadi salah satu motivasi bagi karyawan itu sendiri untuk meningkatkan kinerjanya. Sehingga para karyawan berlomba untuk meningkatkan kreativitasnya untuk perusahaan tersebut. Bagi mereka yang dapat terus meningkatkan kreativitasnya, maka kompensasi pun akan ditingkatkan seiring dengan meningkatnya

kinerja dan kreativitas karyawan tersebut. Namun bagi yang belum bisa meningkatkan kreativitasnya, kompensasi pun tidak akan diberi peningkatan sehingga terkadang mengakibatkan frustrasi bagi karyawan itu sendiri dan akhirnya kinerja karyawan tersebut semakin menurun.

Pada intinya semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, maka akan semakin tinggi usaha para karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Dan begitupun sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan semakin rendah bahkan dibawah rata-rata yang telah ditetapkan dalam hukum, maka akan semakin rendah kinerja yang diberikan karyawan untuk perusahaan tersebut karena mereka akan merasa kompensasi yang diberikan baik kompensasi finansial maupun nonfinansialnya tidak sebanding dengan yang mereka berikan kepada perusahaan. Dan hal ini dapat menyebabkan karyawan tersebut berpindah tempat ke perusahaan lain. Sedangkan jika diberikan kompensasi yang semakin meningkat, karyawan tersebut pasti akan terus memberikan kinerja yang semakin meningkat di perusahaan tersebut tanpa berpindah ke perusahaan lain.

Karyawan akan diberikan kompensasi finansial tidak langsung seperti tunjangan, asuransi, kendaraan, maupun fasilitas lainnya. Terutama peningkatan jenjang karir yang akan menyebabkan peningkatan kompensasi finansial langsung pula seperti peningkatan gaji pokok, bonus, dan sebagainya. Dan tentunya kerja mereka di perusahaan tersebut sudah terjamin karena adanya berbagai kompensasi yang diberikan kepada mereka namun tidak diberikan kepada karyawan kontrak. Salah satunya ialah peningkatan jenjang karir, tunjangan, dan sebagainya. Sehingga mereka terus termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka di perusahaan tersebut.

Kompensasi dapat dikatakan sebagai balas jasa yang diberikan untuk karyawan dalam suatu perusahaan. Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan tergantung pada

kinerja karyawan tersebut. Semakin meningkat kinerja karyawan, semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan baik kompensasi finansial maupun kompensasi nonfinansial. Dan begitupun sebaliknya, semakin rendah kinerja karyawan tersebut, maka semakin rendah kompensasi yang diberikan. Jadi, kompensasi yang diberikan untuk karyawan berbeda, contohnya ialah kompensasi untuk karyawan kontrak dan karyawan tetap. Sehingga kinerja mereka pun berbeda karena karyawan kontrak sedikit merasa terbebani karena adanya batasan waktu kerja mereka. Berbeda halnya dengan karyawan tetap yang terus berusaha untuk meningkatkan kinerjanya demi mencapai peningkatan karier.

d. Kompetensi dengan Kinerja

Variabel terakhir yang dibahas adalah kompetensi yang memberikan kontribusi peningkatan kinerja secara signifikan positif terhadap model sebesar 0,169, hal tersebut menyimpulkan bahwa kompetensi mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja. Bisa dikatakan bila pegawai memiliki kompetensi di bidangnya maka pegawai tersebut akan meningkatkan kinerja yang efektif. Demikian pula bila motivasi kerja karyawan tinggi maka akan meningkatkan kinerja.

Betapa pentingnya kinerja bagi perusahaan sehingga pengembangan karyawan berbasis kompetensi dan motivasi kerja merupakan salah satu upaya agar dapat meningkatkan kinerja, karena pengembangan karyawan berbasis kompetensi dan motivasi kerja merupakan wujud perhatian dan pengakuan perusahaan atau pimpinan kepada karyawan yang menunjukkan kemampuan kerja, kerajinan, dan kepatuhan serta disiplin kerja.

Pengelolaan karyawan yang efektif melalui cara peningkatan keterampilan dan keahlian karyawan atau peningkatan kompetensi dan pemberian motivasi juga memberikan kesempatan pada karyawan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja dan berkembang lebih maju apabila kompetensi dan motivasi diberikan secara tepat dan peningkatan kompetensi disesuaikan dengan pendidikan yang dimiliki oleh karyawan diharapkan karyawan dapat melakukan

pekerjaannya dengan baik, produktifitas kerja meningkat dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan maka hal ini akan mempertimbangkan kemungkinan adanya kecenderungan semangat kerja yang tinggi dan juga meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan.

Hal yang perlu diperhatikan dalam relasi ini adalah karena terdapat hubungan yang saling mempengaruhi. Disatu pihak kompetensi meningkatkan kinerja, dimana diperlukan serangkaian program pengembangan kompetensi yang baik sehingga akan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Kesimpulan

Pada bab sebelumnya telah dibahas bahwa keseluruhan distribusi frekuensi pada variabel X1 (Budaya Kerja), variabel X2 (Program Reward dan Punishment), variabel X3 (Kompensasi), dan variabel X4 (Kompetensi), berpengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel Y (Kinerja). Disamping berpengaruh secara simultan juga variabel bebas tersebut seluruhnya berpengaruh signifikan secara parsial. Kondisi ini dapat diartikan bahwa Kinerja Pegawai di Lapas Klas I Surabaya dapat dipengaruhi oleh kebijakan-kebijakan tentang budaya kerja, *reward* dan *punishment*, kompensasi dan kompetensi.

1. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai artinya perubahan budaya kerja mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan kinerja pegawai, atau dengan kata lain apabila terjadi peningkatan budaya kerja maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan.
2. Program *Reward* dan *Punishment* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai artinya kebijakan yang diambil yang berkenaan dengan *reward* dan *punishment* mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan kinerja pegawai, atau dengan kata lain apabila semakin menarik *reward* yang diberikan dan semakin ketat *punishment* yang diberikan akan

mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan.

3. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai artinya besaran kompensasi pegawai mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan kinerja pegawai, atau dengan kata lain apabila terjadi peningkatan komposisi kompensasi yang diterima akan terjadi peningkatan kinerja pegawai dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan.
4. Kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai artinya tingkat pendidikan dan kemampuan pegawai mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan kinerja pegawai, atau dengan kata lain apabila terjadi semakin tinggi dan semakin profesional susunan kepegawaian maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan.

Banyak teori tentang upaya peningkatan kinerja organisasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa. Sementara itu berkaitan dengan penilaian kinerja yang merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Pada waktu yang sama, para karyawan membutuhkan umpan balik tentang kinerja mereka sebagai petunjuk untuk mempersiapkan perilaku masa depan. Institusi manapun mendambakan kinerja karyawan yang tinggi dengan harapan semakin tinggi kinerja karyawan maka akan semakin besar pula prestasi bagi organisasi.

Saran

Saran yang bisa disampaikan dari hasil penelitian yang didapat adalah sebagai berikut :

1. Melakukan komunikasi secara intensif secara berkala untuk menciptakan budaya kerja yang baik sehingga semua aspirasi dapat terjaring dengan baik. Dengan demikian akan menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan memicu motivasi internal masing-masing karyawan.
2. Lembaga Pemasyarakatan perlu melakukan analisa mendalam terhadap penerapan *reward* dan *punishment* kepada pegawai

sehingga memberikan semangat kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Membuka kesempatan untuk semua pegawai dan member wahana kepada mereka untuk berkembang baik dalam kepribadian dan dalam jenjang jabatan.
4. Bagi para akademisi yang bersedia untuk mengembangkan penelitian ini, agar lebih memperkuat variabel penelitian karena kinerja seseorang secara teoritis dipengaruhi oleh berbagai aspek yang belum tercakup dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alsa, Asmadi., 2004, Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Arikunto, Suharsimi., 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Ed Revisi VI, Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta
- Armstrong, Michael, 2006, Strategic Human Resource Management: A Guide to Action 2000 Third edition, Thomson-Shore, Inc.
- DeCenzo David A. & Robbins Stephen P., 2010, Fundamentals of Human Resource Management Tenth Edition, Fundamentals of Human Resource Management Tenth Edition, John Wiley & Sons, Inc.
- Dessler, Gary., 2013, Human Resource Management Thirteenth Edition, Pearson Education, Inc., New Jersey
- Field, Andy., 2009, Discovering Statistics Using SPSS Third Edition, SAGE Publications Asia-Pacific Pte Ltd., Singapore
- Freedman, David., Pisani, Robert., Purves, Roger., 2007, Statistics Forth Edition, W.W. Norton & Company Inc. New York
- Gibson, James L et al 2006, "Organization (Behavior, Struktire, Processes)", Twelfth Edition, McGraw Hill id.wikipedia.org
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765-780.
- Kerlinger, Fred N. 2004. Asas-asas Penelitian Behavioral, UGM Press, Yogyakarta

- Lako, Andreas, 2004. Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi : Isu, Teori, dan Solusi, Cetakan Pertama, Penerbit Amara Books, Yogyakarta.
- Maslow, Abraham H., 1954, Motivation And Personality, English Edition, Harper & Row Publishers
- McGregor, Douglas., 1960, The Human Side of Enterprise, McGraw-Hill, New York
- Muhadjir, Noeng., 2002, Metodologi Penelitian Kualitatif, Rake Sarasin, Yogyakarta
- Nugroho, Bambang. 2006. Reward dan Punishment. *Bulletin Cipta Karya*, Departemen Pekerjaan Umum Edisi no 6/IV/ juni 2006.
- Nursalam, 2003, Konsep & Penerapan Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan: Pedoman Skripsi, Tesis, dan Instrumen Penelitian Keperawatan, Salemba Medika, Jakarta
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 tentang Perubahan Atas Peraturan Nomor 97 Tahun 2000 Tentang Formasi Pegawai Negeri.
- Sekaran, Uma, 2003, Research Methods For Business A Skill-Building Approach Fourth Edition, John Wiley & Sons, Inc., New York
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian. 1995. Metode Penelitian Survey. Jakarta : PT Pustaka LP3ES
- Soehartono, Irawan. 2000. Metode Penelitian Sosial : Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial lain. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Stephen P. Robbins, 1996. Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT. Bhuna Ilmu Populer, Jakarta
- Tan, Teck Hong. and Waheed, Amna., 2011, Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the malaysian retail sector: the mediating effect of love of

money, Sunway University Malaysia,
<http://mpira.ub.uni-muenchen.de/30419/>
Undang-undang Nomor 12 Tahun 1995
tentang Pemasyarakatan
Widodo, T. 2008. Metode Penelitian
Kuantitatif, UNS Press, Solo
Wismanto, Y. Bagus., 2007, Statistika Dasar,
Universitas Katolik Soegijapranata,
Semarang

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK, HUBUNGAN KERJA ANTAR KARYAWAN,
HUBUNGAN KERJA DENGAN ATASAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA CV. ARIF JAYA SIDOARJO**

¹⁾ Nur Bayanullah, ²⁾ Safa'at, ³⁾ Shobikin Amin
safaat@stiemahardhika.ac.id

Mahasiswa Program Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine and analyze the factors that affect the performance of employees at CV. Arif Jaya Sidoarjo. These factors are the physical work environment, labor relations between employees, labor relations with superiors and motivation. Implementation of the right kind of motivation will lead to employee performance in CV. Arif Jaya Sidoarjo. Raised employee performance is influenced by the physical working environment, employee relations, relations with superiors and motivation. Physical work environment, labor relations between employees, labor relations with superiors and motivation on employee performance showed positive and significant correlation. In this study, data were collected through questionnaires to 30 respondents drawn using the technique of the total sample (total sampling) or census. Then analysis of the data obtained in the form of quantitative and qualitative data. Test equipment used is the technique of multiple linear regression analysis were processed with SPSS V.16.0 for windows. Resulting in the regression equation as follows:

$$Y = 4.430 + 0.304 X_1 + 0.386 X_2 + 0.230 X_3 + 0.0339 X_4$$

The results of the analysis concludes that the value of the regression coefficient 0.386 physical work environment variables, variable working relationship between employees 0.304, variable working relationship with bosses 0.230, 0.0339 motivational variables and performance variables 4.430 employees. The results of the t test variable physical work environment $2.123 \geq 2.056$ ($t \geq t$ table), variable working relationship between employees $2.484 \geq 2.056$ ($t \geq t$ table), variable working relationship with the boss $2.087 \geq 2.056$ ($t \geq t$ table), and the motivation variable $2.797 \geq 2.056$ ($t \geq t$ table). This means that four independent variables studied, partially significant effect on employee performance. Then through the F test is known that the physical work environment, labor relations between employees, labor relations with superiors, and motivation together a significant effect on the performance of employees with calculated F value of $12.458 \geq 2.76$ (F count $\geq F$ tables). In this study the variables the dominant influence on employee performance is the motivation variable. And R^2 value of 0.666 indicates that the contribution of the physical working environment, labor relations between employees, labor relations with superiors, and motivation in influencing employee performance by 66.6%. while the remaining 33.4% is influenced by other variables outside the model.

Keyword : Physical Work Environment, Working Relations Between Employees, Working Relationship With Bosses, Motivation and Performance Employees.

PENDAHULUAN

Dalam melakukan aktivitasnya, perusahaan sumber daya manusia (SDM) adalah sumber daya yang sangat penting peranannya. Sumber daya manusia (SDM) sebagai penentu penggerak seluruh tujuan perusahaan/organisasi. Manusia merupakan faktor sumber daya yang berbeda dengan faktor yang lainnya, sebab manusia memiliki perasaan, keinginan, dan hasrat. Oleh karena itu SDM harus dikelola dan dibina secara cermat dan seksama agar dapat memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan maupun organisasi. Menggerakkan SDM dalam perusahaan secara efektif tergantung pada cara-cara bagaimana pimpinan bertindak dalam memimpin perusahaan tersebut.

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi.

Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan atau organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan atau organisasi akan tercapai.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Banyak faktor yang menentukan kinerja karyawan, beberapa faktor yang perlu dicermati adalah lingkungan kerja dan motivasi kerja. Lingkungan kerja mempunyai peran yang penting dalam pencapaian kinerja karyawan. Hal ini

disebabkan karena adanya lingkungan kerja yang menyenangkan membuat karyawan akan bekerja lebih bergairah dan bersemangat untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha peningkatan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan kelayakan akan mempengaruhi karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik yang kondusif merupakan syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus sementara motivasi kerja adalah daya perangsang atau pendorong karyawan untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya berbeda dengan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

Kinerja itu sendiri pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Ada beberapa hal yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan CV. Arif Jaya Sidoarjo yang harus mendapat perhatian yaitu kurangnya penghargaan terhadap karyawan yang berkinerja baik.

CV. Arif Jaya Sidoarjo mempunyai karyawan yang berklasifikasi baik. Guna mencapai keberhasilan dari perusahaan sehingga karyawan yang bekerja harus didasari dengan adanya motivasi dan lingkungan kerja yang baik untuk mencapai kinerja. Adanya kinerja yang baik dari para karyawan dapat mendorong perusahaan untuk kualitas kerja, sehingga pada akhirnya akan menunjang tercapainya tujuan dari perusahaan. Perusahaan yang mempunyai lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu kondisi kerja yang baik akan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan serta mempermudah

karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik akan menimbulkan rasa kurang nyaman bagi karyawan sehingga akan sulit untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dengan demikian lingkungan kerja harus diperhatikan, karena lingkungan kerja yang kurang baik dapat mempengaruhi aktivitas kerja para karyawan dan mengakibatkan karyawan kurang bersemangat dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga mengakibatkan turunnya kinerja karyawan.

Melihat betapa pentingnya lingkungan kerja dan motivasi dalam kegiatan perusahaan dan hubungannya terhadap kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Hubungan Kerja Antar Karyawan, Hubungan Kerja Dengan Atasan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Arif Jaya Sidoarjo”.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Pengertian Manajamen

Menurut Hasibuan (2012:1) dalam buku manajemen sumber daya manusia mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Apley dan Oey Liang Lee (2010:16) manajemen adalah seni dan ilmu, dalam manajemen terdapat strategi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan suatu aktifitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam manajemen terdapat teknik-teknik yang kaya dengan nilai-nilai estetika kepemimpinan dalam mengarahkan, mempengaruhi, mengawasi, mengorganisasi semua komponen yang saling menunjang untuk tercapainya tujuan yang dimaksudkan.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mathis dan Jackson (2012:5) manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang

mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2013:2) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito dalam Nuraini (2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Menurut Sunyoto (2012:43) mendefinisikan Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerjanya.

Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

Hubungan Kerja Antar Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2011:26) lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan-hubungan antar sesama karyawan (hubungan horizontal). Hubungan kerja antar pegawai sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi pegawai yang bekerja secara berkelompok, apabila terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja pegawai.

Hubungan Kerja Dengan Atasan

Menurut Sedarmayanti (2011:26) sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas.

Analisis Pengaruh Pengembangan.....(Binti, Sri, Yenni, Thal, 1-10

Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan pegawai lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai. Pada perusahaan sikap pemimpin antara pegawainya saling menghormati agar dapat memajukan perusahaan.

Motivasi

Menurut Hasibuan dalam Sunyoto (2012:191) motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan Asa'ad dalam Pasolog, Harbani (2010:140) motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja.

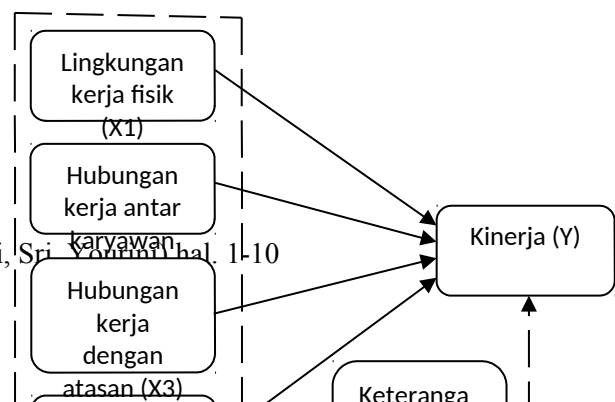
Kinerja

Menurut Moeheriono (2012:95) yaitu Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2013:105), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Kerangka Konseptual

Berikut ini dapat digambarkan kerangka pemikiran yang dijadikan dasar pemikiran dalam melakukan analisis pada penelitian ini.



Jumlah Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada CV Arif Jaya Sidoarjo yang berjumlah 30 orang.

Sampel

Pengertian sampel Menurut Sugiyono (2014: 81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik dalam populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Pada penelitian ini penentuan pengambilan sampel menggunakan teknik *nonprobability sampling*, *nonprobability sampling* menurut Sugiyono (2012:95) menyatakan bahwa *Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh, teknik sampling jenuh menurut Sugiyono (2012:96) menyatakan bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan Hasil Penelitian

Data Penelitian

Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa terdapat 30 responden dari sebagian karyawan CV. Arif Jaya Sidoarjo dengan rincian jumlah kuesioner yang dibagikan dan berhasil dikumpulkan sebanyak 30 lembar kuesioner. Dengan berhasil terkumpulnya seluruh kuesioner maka dapat diperoleh hasil yang menyatakan bahwa deskripsi jenis kelamin, penelitian yang dilakukan dari penyebaran kuesioner yang menyatakan bahwa jenis kelamin laki-laki mendapat prosentase sebesar 46,67 % dan sebesar perempuan 53,33 %.

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

Sumber : Kerangka konseptual diolah peneliti

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif menggunakan analisis regresi linier berganda. Metode yang digunakan untuk menganalisis data adalah regresi linier berganda dengan serangkaian uji instrumen dan uji asumsi klasik.

Menurut Sugiyono (2014:13), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak (random sampling), pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi

Menurut Sugiyono (2014: 80) pengertian populasi adalah wilayah yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan Muhammad Ali dalam Feni (2014: 40) populasi adalah keseluruhan objek penelitian baik berupa manusia, benda, peristiwa atau berbagai gejala yang terjadi karena itu merupakan variabel yang diperlukan untuk memecahkan atau menunjang keberhasilan dalam penelitian.

Deskripsi usia responden yang berumur antara 17 - 20 tahun yaitu sebanyak 4 orang responden, yang berumur 21 - 25 tahun sebanyak 6 orang, kemudian yang berumur 25-30 tahun sebanyak 9 orang, yang berumur antara 30 – 35 tahun sebanyak 7 orang, dan yang berumur di atas 36 tahun sebanyak 4 orang responden. Dari data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia antara 25-30 tahun.

Deskripsi pendidikan responden menunjukkan bahwa dari 30 responden dipenelitian ini yang memiliki pendidikan SMA adalah sebanyak 24 orang responden, yang memiliki pendidikan D3 sebanyak 4 orang responden, dan yang memiliki pendidikan S1 sebanyak 2 responden.

Uji Validitas

Pada penelitian ini dinyatakan bahwa pada variabel lingkungan kerja fisik, hubungan kerja antar karyawan, hubungan kerja dengan atasan, motivasi dan kinerja karyawan memiliki nilai corrected item total correlation melebihi r tabel = 0,3610 yang artinya pernyataan tersebut adalah valid.

Uji Reliabilitas

Pada uji reliabilitas variabel lingkungan kerja fisik, hubungan kerja antar karyawan, hubungan kerja dengan atasan, motivasi dan kinerja karyawan hasil alpha cronbach's melebihi 0,60 yang artinya variabel tersebut reliabel.

Hasil Uji t

Untuk menentukan nilai t tabel, maka menggunakan t tabel dengan tingkat signifikansi α dengan nilai 5%, dengan menggunakan uji dua arah dan derajat kebebasan. Maka diperoleh t tabel sebesar 2,056.

A. Lingkungan Kerja Fisik (X_1)

Hasil dari uji t pada variabel lingkungan kerja fisik, nilai t hitung sebesar 2.123, Karena nilai t hitung $\geq t$ tabel ($2.123 \geq 2,056$) dan nilai probabilitas signifikansi ($0.044 \leq \alpha 0.05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa

“lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Arif Jaya Sidoarjo” dapat diterima.

B. Hubungan Kerja Antar Karyawan (X_2)

Hasil dari uji t pada variabel lingkungan kerja fisik, nilai t hitung sebesar 2.123, karena t hitung $\geq t$ tabel ($2.484 \geq 2,056$) dan nilai probabilitas signifikansi ($0.020 \leq \alpha 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel hubungan kerja antar karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa ‘hubungan kerja antar karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Arif Jaya Sidoarjo’ dapat diterima.

C. Hubungan Kerja Dengan Atasan (X_3)

Hasil dari uji t pada variabel lingkungan kerja fisik, nilai t hitung sebesar 2.123, karena t hitung $\geq t$ tabel ($2.087 \geq 2,056$) dan nilai probabilitas signifikansi ($0.047 \leq \alpha 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel hubungan kerja dengan atasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang keempat yang menyatakan bahwa “hubungan kerja dengan atasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Arif Jaya Sidoarjo” dapat diterima.

D. Motivasi

Hasil dari uji t pada variabel lingkungan kerja fisik, nilai t hitung sebesar 2.123, karena t hitung $\geq t$ tabel ($2.797 \geq 2,056$) dan nilai probabilitas signifikansi ($0.020 \leq \alpha 0,05$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis kelima yang menyatakan bahwa “motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Arif Jaya Sidoarjo” dapat diterima.

Hasil Uji f

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan spss versi 16.0 for windows uji f menunjukkan f_{hitung} sebesar 12.458 dengan tingkat signifikan 0,000^a

sedangkan f_{tabel} yang diperoleh sebesar 2,76. Rumus melihat f_{tabel} $df_1 = k-1$ dan $df_2 = n-k$ (Lampiran *output* SPSS). Karena nilai $f_{\text{hitung}} > f_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya variabel lingkungan kerja fisik, hubungan kerja antar karyawan, hubungan kerja dengan atasan, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis pertama yang menyatakan “Lingkungan kerja fisik, hubungan kerja antar karyawan, hubungan kerja dengan atasan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Arif Jaya Sidoarjo” dapat diterima.

Hasil Uji Variabel Dominan

Berdasarkan dari data statistik diketahui bahwa variabel bebas yang memiliki *standardized coefficients beta* terbesar adalah variabel motivasi (X_4) dengan nilai *standardized coefficients beta* sebesar 0.355. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam diterima, yakni “Diantara variabel lingkungan kerja fisik, hubungan kerja antar karyawan, hubungan kerja dengan atasan dan motivasi, variabel motivasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada CV Arif Jaya Sidoarjo.” dapat diterima.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari hipotesis, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja fisik, hubungan antar karyawan, hubungan dengan atasan, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis pertama yang menyatakan “Lingkungan kerja fisik, hubungan antar karyawan, hubungan dengan atasan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Arif Jaya Sidoarjo” dapat diterima.
2. Lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Arif Jaya Sidoarjo” dapat diterima.

3. Hubungan antar karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “hubungan antar karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Arif Jaya Sidoarjo” dapat diterima.
4. Hubungan dengan atasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang keempat yang menyatakan bahwa “hubungan dengan atasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Arif Jaya Sidoarjo” dapat diterima.
5. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis kelima yang menyatakan bahwa “motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Arif Jaya Sidoarjo” dapat diterima.
6. Diantara variabel lingkungan kerja fisik, hubungan antar karyawan, hubungan dengan atasan dan motivasi, variabel motivasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada CV Arif Jaya Sidoarjo.” dapat diterima.

Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian, maka saran yang diajukan sebagai berikut :

1. Perlu ditambahkan *Air Conditioner* (AC) agar kelembapan ditempat kerja terjaga sehingga diharapkan kinerja karyawan meningkat.
2. Perlu peningkatan dalam hubungan antar karyawan sehingga tercipta suasana yang nyaman agar dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.
3. Penghargaan atas prestasi yang yang di dapatkan karyawan perlu diperhatikan sehingga diharapkan kinerja karyawan meningkat.
4. Kebutuhan sosialisasi perlu ditingkatkan agar tercipta suasana yang kondusif sehingga diharapkan memotivasi karyawan dalam bekerja.
5. Pentingnya umpan balik dalam mengukur kinerja karyawan yang berguna untuk pencapaian tujuan perusahaan sehingga hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

6. Penelitian selanjutnya disarankan agar peneliti dapat menambah variabel lain sehingga dapat diketahui faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan perlunya dilakukan penelitian ulang untuk mengetahui peningkatan kinerja karyawan setelah memperbaiki pelaksanaan lingkungan kerja fisik, hubungan antar karyawan, hubungan dengan atasan, dan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu. 2012. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Hasibuan, Melayu. 2013. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Cetakan ketujuh belas Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar prabu (2012) *Evaluasi Kinerja Sdm*, Cetakan Keenam. Bandung : Refika Aditama.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja*. Edisi Revisi. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.
- Oey liang lee. (2010) *Pengertian Manajemen*. Yogyakarta balai pembinaan administrasi UGM
- Sedarmayanti (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima)
Bandung : PT Refika Aditama.Sedarmayanti.
2012. *Good Governance “Kepemerintahan Yang Baik*. Bagian Kedua Edisi Revisi. CV Mandar Maju. Bandung.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS
- Sunyoto, Danang, 2013. *Perilaku Konsumen, CAPS (Center Of Academy Publishing Service)*, Yogyakarta.
- Sunyoto, Danang, 2013. *Perilaku Konsumen, CAPS (Center Of Academy Publishing Service)*, Yogyakarta.

**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL DENGAN MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP KINERJA KARYAWAN
CV.PUTRA JAYA GROUP SURABAYA**

1) Dwi Lestari, 2) Rifda Fitrianty, 3) Dotty Sukismi

Email : dewilstari22@gmail.com
rifda@stiemahardhika.ac.id

**Program Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya**

ABSTRAK

Penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap motivasi kerja serta pengaruh kompensasi finansial, non finansial dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, dengan populasi sebanyak 150 karyawan, dengan menggunakan sampel sebanyak 30 responden, menggunakan analisis path sebagai analisis data dengan bantuan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi finansial berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan di CV. Putra Jaya Group Surabaya dengan nilai pengaruh sebesar 37.5%. Kompensasi non finansial berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan di CV. Putra Jaya Group Surabaya dengan nilai pengaruh sebesar 42.0%. Kompensasi finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV. Putra Jaya Group Surabaya dengan nilai pengaruh sebesar 68.2%. Kompensasi non finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV. Putra Jaya Group Surabaya dengan nilai pengaruh sebesar 41.7%. Motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV. Putra Jaya Group Surabaya dengan nilai pengaruh sebesar 45.3%.

Kata kunci : Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi

tujuan perusahaan akan tercapai. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pemberian motivasi. Melalui

proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Sedangkan pemberian kompensasi, lingkungan kerja yang baik serta pemberian motivasi pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak

perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Prestasi kerja pegawai bukanlah suatu kebetulan saja, tetapi banyak faktor yang mempengaruhi diantaranya pemberian kompensasi dan motivasi. Prestasi kerja akan dapat dicapai jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan. Para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila perusahaan mengerti dan memperhatikan betul akan kebutuhan para karyawan yang pada dasarnya adalah mereka bekerja untuk mendapatkan uang, dalam hal ini berbentuk gaji. Setiap anggota dari suatu organisasi mempunyai kepentingan dan tujuan sendiri ketika ia bergabung pada organisasi tersebut.

Kompensasi menurut Sedarmayanti (2012), menyatakan bahwa kompensasi adalah “Segala sesuatu yang di terima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka”. Sedangkan menurut Gaol (2014:310), Kompensasi merupakan hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan atas kontribusi pegawai kepada organisasi. Wibowo (2014:290), kompensasi dapat merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi yang diterima pegawai dapat berupa uang atau lainnya yang seperti berupa gaji, upah, bonus, insentif, penghargaan atau *reward* dan tunjangan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.

Menurut Kadarisma (2012: 278), Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Oleh karena, itu salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja

karyawan adalah dengan menghubungkan kompensasi dengan perkembangan karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil.

Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Berangkat dari kondisi tersebut, maka dijadikan dasar untuk melaksanakan penelitian tentang kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diangkat judul : **“Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Dengan Moivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan CV.Putra Jaya Group Surabaya”**.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Kompensasi

Kompensasi ditinjau dari sudut pandang perusahaan merupakan unsur biaya yang dapat mempengaruhi posisi persaingan perusahaan, proses rekrutmen, dan tingkat perputaran karyawan. Sedangkan ditinjau dari sudut pandang karyawan merupakan unsur pendapatan yang mempengaruhi gaya hidup, status, harga diri, dan perasaan karyawan terhadap perusahaan untuk tetap bersama perusahaan atau mencari pekerjaan lainnya. Selain itu juga merupakan alat manajemen bagi perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan produktivitas, dan mempengaruhi kepuasan kerja.

Menurut Ardana (2012:153) ;“Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi”. Menurut sastrohadiwiryo dalam bukunya Yuniarsih (2012:125)“Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan”.

Terdapat pula beberapa tujuan diadakan pemberian kompensasi yang diungkapkan oleh Hasibuan didalam Kadarisman (2012:12) antara lain:

- A. Ikatan Kerja Sama
- B. Kepuasan Kerja
- C. Pengadaan Efektif
- D. Motivasi
- E. Stabilitas Karyawan
- F. Disiplin
- G. Pengaruh Serikat Buruh
- H. Pengaruh Pemerintah

Menurut Yani (2012: 142) menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk,yaitu :

a. Kompensasi dalam bentuk finansial

Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial tidak langsung yaitu tunjangan.

b. Kompensasi dalam bentuk non finansial

Kompensasi non finansial dibagi menjadi dua bagian yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan sesuai (menarik).

Adapun komponen-komponen detail dari program kompensasi dapat dilihat pada gambar 2.1

Gambar 2.1 Komponen Kompensasi

Sumber : Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2010)

Pada Gambar 2.1 ,secara garis besar kompensasi dibagi menjadi 2 (dua) kelompok,yaitu :

1. Finansial,yang terdiri dari :

a. Direct finansial,yang terdiri dari :

- Base Pay (bayaran pokok)
- Merit Pay (bayaran prestasi)
- Incentive Pay (bayaran insentif)
- Deferred Pay (bayaran tertangguh)

b. Indirect finansial , yang terdiri dari:

- Program-program proteksi
- Bayaran diuar jam kerja
- Fasilitas-fasilitas

2. Non finansial,yang terdiri dari :

- Pekerjaan

▪ Lingkungan Pekerjaan

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi besar kecilnya tingkat kompensasi. Hal ini perlu mendapat perhatian supaya prinsip pengupahan adil dan layak lebih baik dan kepuasan kerja dapat tercapai. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Mangkunegara (2012), adalah sebagai berikut:

- a) Faktor Pemerintah
- b) Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai.
- c) Standar dan biaya hidup pegawai
- d) Ukuran perbandingan upah
- e) Permintaan dan persediaan
- f) Kemampuan membayar

Indikator Kompensasi

Menurut Noe dalam Aulia dan Troena (2013: 4) menyatakan bahwa indikator kompensasi finansial terbagi menjadi empat, yaitu:

- 1. Upah dan gaji
- 2. Insentif
- 3. Tunjangan
- 4. Fasilitas

Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan atau gejolak yang timbul dari dalam diri manusia untuk memenuhi berbagai kebutuhannya sesuai dengan keinginan masing-masing (Afin Murtie, 2012: 63).

Menurut Kadarisma (2012: 278), Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2012: 141), Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Dari uraian di atas dapat dikemukakan, motivasi merupakan kegiatan atau cara untuk mendorong gejolak dalam diri manusia agar mau berperilaku, bekerja secara optimal untuk memenuhi kebutuhan atau tujuan yang telah ditentukan.

Jenis-jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja Positif

Motivasi kerja positif adalah suatu dorongan yang diberikan oleh seorang karyawan untuk bekerja dengan baik, dengan maksud mendapatkan kompensasi untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan berpartisipasi penuh terhadap pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan / organisasinya.

2. Motivasi Kerja Negatif

Motivasi kerja negatif dilakukan dalam rangka menghindari kesalahan-kesalahan yang terjadi pada masa kerja. Selain itu, motivasi kerja negatif juga berguna agar karyawan tidak melalaikan kewajiban-kewajiban yang telah dibebankan. Bentuk motivasi kerja negatif dapat berupa sanksi, skors, penurunan jabatan atau pembebanan denda.

Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Malayu S. P. Hasibuan (2012:146), adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Metode Motivasi

Ada dua metode motivasi menurut Malayu S. P. Hasibuan (2012:149), yaitu sebagai berikut :

a. Metode langsung (direct motivation)

Metode langsung adalah motivasi (materiil & non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi

sifatnya khusus seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan bintang jasa.

b. Metode tak langsung (indirect motivation)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana pekerjaan yang serasi, serta penempatan yang tepat.

Indikator Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2012), indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk berprestasi :

- a. Target kerja
- b. Kualitas kerja
- c. Tanggung jawab
- d. Resiko

2. Kebutuhan memperluas pergaulan

- a. Komunikasi
- b. Persahabatan

3. Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan

- a. Pemimpin
- b. Duta perusahaan
- c. Keteladanan

Kinerja Karyawan

Seorang karyawan didalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi, untuk menunjukkan tingkat kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berhasil atau gagalnya suatu tujuan sebagian besar ditentukan oleh kinerja dari setiap pegawai dalam organisasi tersebut. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kinerja adalah sesuatu yang dicapai.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67) pengertian kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Selain itu, menurut Bambang Guritno dan Waridin dalam Heny Sidanti (2015:46) menyatakan bahwa kinerja adalah “perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh

karyawan dengan standar yang telah ditentukan.”

Berdasarkan pada teori diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja dari seorang pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Menurut Gibson, et al. Dalam Srimulyo (2013) ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja tau kinerja, yaitu variabel individual, terdiri dari:

- a. Kemampuan dan keterampilan mental dan fisik
- b. Latar belakang
- c. Demografis
- d. Variabel organisasional
- e. Variabel psikologis

Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2012), pada dasarnya meliputi :

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
6. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan dan pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.

Indikator Kinerja

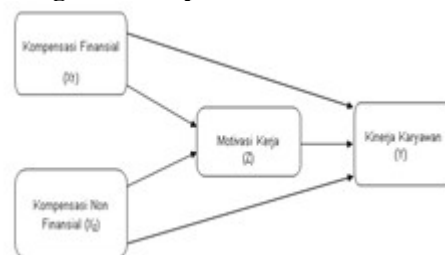
Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75), adalah sebagai berikut :

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas Kerja
- c. Tanggung Jawab
- d. Kerjasama
- e. Inisiatif

Hubungan Kompensasi,Motivasi dan Kinerja

Motivasi merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara memberikan kompensasi. Hubungan motivasi sebagai variabel intervening antara kompensasi terhadap kinerja pegawai adalah motivasi mempunyai dorongan agar seseorang mau bekerja secara efektif dan bekerja sama dengan baik dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Hubungan dari kompensasi,kinerja dan motivasi adalah pemberian kompensasi diharapkan mampu memotivasi kinerja karyawan yang efektif,dimana hubungan ini membutuhkan suatu kejelasan antara kinerja dan imbalan serta kepercayaan antara karyawan dan perusahaan.Hal yang sama dinyatakan Cool (2013) yang menyatakan bahwa kompensasi yang didesain perusahaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan dan pada akhirnya akan dapat meningkatkan produktivitas atau kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Kerangka Konseptual



Gambaran menyeluruh tentang pengaruh pemberian kompensasi dan motivasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

Gambar 2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan permasalahan dan tujuan yang hendak di capai dalam penelitian ini,maka model analisis disusun seperti yang nampak

diatas. Dimana variabel (X) adalah kompensasi yang terdiri dari komponen finansial (X1) dan kompensasi non finansial (X2). Serta variabel intervening adalah motivasi kerja (Z), sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y) pada CV.Putra Jaya Group Surabaya.

Hipotesis

Pengetian hipotesis menurut Dantes (2012) Menyatakan hipotesis sebagai praduga atau asumsi yang harus diuji melalui data atau fakta yang diperoleh dengan jalan penelitian Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mungkin benar dan mungkin salah, sehingga dapat dianggap atau dipandang sebagai konklusi atau kesimpulan yang sifatnya sementara, sedangkan penolakan atau penerimaan suatu hipotesis tersebut tergantung dari hasil penellitian terhadap faktor-faktor yang dikumpulkan, kemudian diambil suatu kesimpulan.

Sehubungan dengan uraian di atas maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

- H1: Kompensasi finansial berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.
- H2 : Kompensasi non finansial berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.
- H3 : Kompensasi finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.
- H4 : Kompensasi non finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.
- H5 : Motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Pendekatan yang di gunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dimana variabel-variabel yang diamati dapat diidentifikasi dan hubungan antar variabel

dapat di ukur.Pendekatan ini menekankan pada pembuktian hipotesa dan di mulai dari beberapa

Populasi dan Sample Penelitian Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian. Menurut Sugiyono (2013:215) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang berjumlah 150 orang.

Sampel

Menurut Sugiyono (2013:215) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2012).Pengambilan sampel untuk penelitian menurut Arikunto (2010:134-185),apabila populasi penelitian kurang dari 100 maka sampel yang diambil semuanya, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sampel dapat di ambil antara 10-15% atau 20-25%.Maka dalam penelitian ini sampel di ambil 20% x 150 yaitu 30 responden.

Devinisi Operasional Variabel

Untuk memperoleh gambaran secara jelas mengenai variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini, maka variabel-variabel yang digunakan akan diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Variabel Bebas (*Independent Variable*) dalam penelitian ini adalah Kompensasi (X) ,Variabel Kompensasi di kembangkan dari teori Mondy dan Noe (Marwansyah 2014: 276) yang terdiri dari : Kompensasi Finansial (X1) , Kompensasi Non finansial (X2).
- b. Variabel Intervening (antara), dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja (Z).
- c. Variabel Terikat (*Dependent Variable*) dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

HASIL PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan usia dilihat dari hasil data pengumpulan data melalui kuesioner, dapat

diketahui bahwa responden yang paling banyak adalah usia antara 21-30 Tahun dengan prosentase 53.3% atau 16 responden, usia ≤ 20 Tahun 10% atau 3 responden, usia > 40 tahun 10% atau 3 responden dan usia antara 31-40 tahun sebanyak 26.7% atau 8 responden.

Berdasarkan jenis kelamin responden dilihat dari hasil pengumpulan data melalui kuesioner dapat diketahui bahwa responden pada penelitian ini menunjukkan Perempuan lebih banyak dari pada Laki-laki. Dari total 30 responden, 63.3% atau 19 responden berjenis kelamin Perempuan dan 36.7% atau 11 responden berjenis kelamin Laki-laki.

Berdasarkan pendidikan, dilihat dari hasil pengumpulan data melalui kuesioner Sarjana dengan total 30 responden sebanyak 7 responden atau 23.3%, pendidikan SMA/SMK, sebanyak 2 responden atau 6.7% berpendidikan terakhir Diploma, pendidikan sarjana sebanyak 21 responden atau 70%.

Berdasarkan masa kerja, dilihat dari hasil pengumpulan data melalui kuesioner Masa kerja yang paling banyak adalah lebih dari 3 tahun, dari total 30 responden sebanyak 20% atau 6 responden bekerja dibawah 1 tahun atau masih baru, sebanyak 23% atau 7 responden bekerja diantara 1-3 Tahun dan sebanyak 56.7% atau 17 responden bekerja diatas 3 tahun.

Uji Validitas

Nilai *corrected item – total correlation* $> 0,3$, maka dapat dikatakan seluruh indikator valid.

Uji Reabilitas

Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's alpha* $> 0,60$.

Koefisien Determinasi (R^2)

Dari tabel di atas diketahui R square (R^2) sebesar 0,477 atau 47.7% yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi pengaruh dari variabel bebas Kualitas Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Motivasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan CV. Putra Jaya Group relative kecil, sedangkan sisanya 52.3% berkontribusi oleh faktor lain.

Uji Normalitas

a. Test distribution is Normal.

Berdasarkan uji statistik normalitas pada tabel di atas menunjukkan signifikansi keempat variabel lebih dari 0.05, maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

Analisis Jalur

Kontribusi X terhadap Z

Nilai kontribusi masing-masing variabel dapat dilihat dari nilai *standardized Coefficients Beta*, variabel Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja adalah sebesar 0.375 atau 37.5%, sedangkan variabel Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja sebesar 0.420 atau 42.0%. Kontribusi X dan Z terhadap Y.

Nilai kontribusi masing-masing variabel dapat dilihat dari nilai *standardized Coefficients Beta*, variabel Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0.682 atau 68.2%, variabel Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.417 atau 41.7%, sedangkan variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.453 atau 45.3%.

Perhitungan Pengaruh Hasil Kontribusi Analisis Jalur

Dengan melihat hasil perhitungan pengaruh masing-masing variabel secara langsung dan tidak langsung maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kontribusi pengaruh secara langsung Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 68.2%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Kompensasi Finansial (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) adalah sebesar 17.0%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja (Z) hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja (Z) dengan hasil kontribusi sebesar 68.2%.

2. Kontribusi pengaruh secara langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 41.7%, sedangkan Pengaruh tidak langsung Kompensasi Non Finansial (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z) adalah sebesar 19.0%, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan secara langsung dengan tidak menggunakan variabel

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

intervening Motivasi Kerja (Z) hasilnya lebih baik dari pada menggunakan variabel *intervening* Motivasi Kerja (Z) dengan hasil kontribusi sebesar 41.7%.

Dua persamaan Jalur pada tahap 1 dan 2 secara langsung di atas dengan melihat nilai Unstandardized Coefficients kolom B adalah sebagai berikut :

$$Z = b1X1 + b2X2 \dots \dots \dots (1)$$

$$Y = b2$$

$$Z \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Kompensasi Finansial

X2 = Kompensasi nonfinansial

Z = Variabel Intervening (Motivasi)

b1-2 = Koefisien jalur (beta)

$$Z = 0.200X1 + 0.302X2$$

$$Y = 0.406X1 + 0.224X2 + 504Z$$

Dari kedua persamaan di atas dapat dilihat bahwa pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja berpengaruh secara positif dilihat dari nilai koefisien variabel bernilai positif, dimana apabila Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial mengalami kenaikan maka Motivasi Kerja juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial mengalami penurunan maka Motivasi Kerja juga akan mengalami penurunan. Untuk pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Motivasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan juga berpengaruh positif yang artinya bahwa apabila Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Motivasi Kerja mengalami kenaikan maka Kinerja Karyawan juga akan mengalami kenaikan, sebaliknya apabila Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial dan Motivasi Kerja mengalami penurunan maka Kinerja Karyawan juga akan mengalami penurunan.

Pembahasan

Pengaruh kompensasi finansial terhadap motivasi kerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.

Berdasarkan pengujian, diperoleh nilai sig Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja sebesar sig 0.023, nilai tersebut < 0.050, dengan

nilai beta 0.375, maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya. Artinya Kompensasi Finansial yang saat diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan sangat berpengaruh besar terhadap Motivasi kerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya.

Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti, jadi hipotesis diterima. Dengan besar pengaruh sebesar 0,375 atau 37.5% dengan arah pengaruh yang positif, jadi apabila Kompensasi Finansial naik maka Motivasi Kerja akan meningkat, dan sebaliknya apabila Kompensasi Finansial turun maka Motivasi Kerja akan turun pula.

Pengaruh kompensasi non finansial terhadap motivasi kerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.

Berdasarkan pengujian, diperoleh nilai sig Kompensasi Non Finansial terhadap Motivasi Kerja sebesar sig 0.012, nilai tersebut < 0.050, dengan nilai beta 0.420, maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya. Artinya Kompensasi Non Finansial yang saat sudah disediakan dan diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan sangat berpengaruh besar terhadap Motivasi kerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya.

Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti, jadi hipotesis diterima. Dengan besar pengaruh sebesar 0,420 atau 42.0% dengan arah pengaruh yang positif, jadi apabila Kompensasi Non Finansial naik maka Motivasi Kerja akan meningkat, dan sebaliknya apabila Kompensasi Non Finansial turun maka Motivasi Kerja akan turun pula.

Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.

Berdasarkan pengujian, diperoleh nilai sig Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan sebesar sig 0.000, nilai tersebut < 0.050, dengan nilai beta 0.682, maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.

Artinya Kompensasi Finansial yang saat diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan sangat berpengaruh besar terhadap Kinerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya.

Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti, jadi hipotesis diterima. Dengan besar pengaruh sebesar 0,682 atau 68.2% dengan arah pengaruh yang positif, jadi apabila Kompensasi Finansial naik maka Kinerja Karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila Kompensasi Finansial turun maka Kinerja Karyawan akan turun pula.

Pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.

Berdasarkan pengujian, diperoleh nilai sig Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan sebesar sig 0.016, nilai tersebut < 0.050, dengan nilai beta 0.417, maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di CV. Putra Jaya Group Surabaya. Artinya Kompensasi Non Finansial yang saat diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan sangat berpengaruh besar terhadap Kinerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya.

Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti, jadi hipotesis diterima. Dengan besar pengaruh sebesar 0,417 atau 41.7% dengan arah pengaruh yang positif, jadi apabila Kompensasi Non Finansial naik maka Kinerja Karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila Kompensasi Non Finansial turun maka Kinerja Karyawan akan turun pula.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya.

Berdasarkan pengujian, diperoleh nilai sig Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar sig 0.017, nilai tersebut < 0.050, dengan nilai beta 0.453, maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di CV. Putra Jaya Group Surabaya. Artinya Motivasi Kerja yang saat dirasakan dan diterima oleh karyawan baik berasal dari adanya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maupun dari

faktor lain sangat berpengaruh besar terhadap Kinerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya.

Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti, jadi hipotesis diterima. Dengan besar pengaruh sebesar 0,453 atau 45.3% dengan arah pengaruh yang positif, jadi apabila Motivasi Kerja naik maka Kinerja Karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila Motivasi Kerja turun maka Kinerja Karyawan akan turun pula.

PENUTUP

Kesimpulan

- a. Kompensasi finansial berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya, hal ini mengindikasikan bahwa Kompensasi Finansial yang saat diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan berpengaruh besar terhadap Motivasi kerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya.
- b. Kompensasi non finansial berpengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya, hal ini mengindikasikan bahwa Kompensasi Non Finansial yang saat sudah disediakan dan diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan sangat berpengaruh besar terhadap Motivasi kerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya.
- c. Kompensasi finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya, Hal ini mengindikasikan bahwa Kompensasi Finansial yang saat diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan sangat berpengaruh besar terhadap Kinerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya
- d. Kompensasi non finansial berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya, Hal ini mengindikasikan bahwa Kompensasi Non Finansial yang saat diberikan oleh manajemen perusahaan kepada karyawan berpengaruh besar terhadap Kinerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya.
- e. Motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan di CV.Putra Jaya Group Surabaya, hal ini mengindikasikan bahwa Motivasi Kerja yang saat dirasakan

dan diterima oleh karyawan baik berasal dari adanya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan maupun dari faktor lain sangat berpengaruh besar terhadap Kinerja karyawan CV. Putra Jaya Group Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amrullah, Asriyanti. 2012. *Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Wilayah Makassar*. Skripsi. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Ardianto, M.Ihsan. 2014. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada karyawan PT Duta Oktan Semester Palembang*. Skripsi. Politeknik Negeri Sriwijaya Palembang.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, Rhineka Cipta, Jakarta.
- Dito, Anoki Herdian. 2010. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Universitas Diponegoro Semarang.
- Hasibuan, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ikhsan, Ainur. 2010. *Analisis Pengaruh Pemberian Upah Intensif Terhadap Karyawan Dalam Upaya Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT.Garam Kalianget Sumenep* Skripsi. STIE Mahardhika Surabaya.
- Intan, Elysa. 2010. *Pengaruh Pemberian Intensif terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan EMKL PT.Giri Perdana Timur Persada Surabaya*. Skripsi. STIE Mahardhika Surabaya.
- Kumala, Cahyani. 2014. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT.Sinar Sosro Pabrik Bali*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
- Mulyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, IN MEDIA, Bogor.
- Nawawi, Hadari. 2008. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*, Gajah Mada, Yogyakarta.
- Rochmawati, Yulvi. 2012. *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Unit Pelayanan Rumah Sakit Pelabuhan Surabaya*. Skripsi.
- Sari, Ayudya Anggi T. 2015. *Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Tidak Tetap CV ABC Surabaya*. Skripsi. Universitas Brawijaya Malang.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Teori, Kuesioner, dan Proses Analisis Data Perilaku Organisasi*, CAPS, Yogyakarta.

- Ulfa, Maria. 2011. *Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada UD. Karangploso Malang*. Skripsi. STIE Kerta Negara Malang.
- Wardani, Dina . 2012. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta dampaknya pada Kinerja Karyawan Puskesmas X Surabaya*. Skripsi .STIE Yapan Surabaya.
- Yani, H.M, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mitrawacana Media, Jakarta.

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MULTIPLASTJAYA TATAMANDIRI SIDOARJO

1) Maslukha Binti Ruwaida, ²⁾ Agus Subandoro, ³⁾ Abdul Hamid

Email : lucharuaida@yahoo.com

Agus.subandoro@stiemahardhika.ac.id

Mahasiswa Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya

ABSTRACT

Abstract: Title of thesis “The Influence Of The Work Environment On Job Satisfaction and Its Impact On Employee Performance PT. Multiplastjaya Tatamandiri Sidoarjo”. Strata satu (S1), Human Resource Management Departement of Mahardhika High School of Economics, Surabaya. This study aims to analyze the effect of work environment on job satisfaction and its impact on employee performance PT. Multiplastjaya Tatamandiri Sidoarjo. This research uses quantitative method that is, research that focuses on testing hypotheses with statistical methods analysis tool and produce generalizable conclusions. Population that become the object of research is employees of PT. Multiplastjaya Tatamandiri Sidoarjo as many as 300 people with a total sample of 171 employees who are known based on slovin method with error rate or error of 5%. Data obtained from the respondents processed using SPSS 16.0 For Windows. The result obtained from this study indicate that the working environment partially effect on job satisfaction with table t arithmetic of 27.838 with a significant level of $0.000 < 0.05$, work environment partially influence on employee performance with table t arithmetic of 6.151 with a significant level of $0.000 < 0.05$ and job satisfaction partially effect on employee performance with table t arithmetic of 4,473 with significant level of $0.000 < 0.05$. It can be concluded that the variables of work environment and job satisfaction have a significant effect on employee performance PT. Multiplastjaya Tatamandiri Sidoarjo.

Key word : Work Environment, Job Satisfaction, Employee

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting sehingga harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, Manajemen sumber daya manusia merupakan program aktivitas untuk mendapatkan sumber daya manusia, mengembangkan, memelihara dan mendayagunakan untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya.

MSDM terdiri atas dua pengertian utama, yaitu Manajemen dan Sumber Daya Manusia dapat dirumuskan pengertian MSDM adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. Sedarmayanti (2013:13) menyatakan: “kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian”.

Masalah lingkungan kerja ini penting untuk diperhatikan karena setiap karyawan menghadapi kondisi dan suasana lingkungan kerja setiap hari dan akan mempengaruhi hasil kerja mereka setiap hari. Kepuasan kerja seorang karyawan pada dasarnya tergantung pada kondisi kerja yang mendukung misalnya: pertukaran udara, penerangan, kebersihan, keamanan, hubungan baik antar sesama karyawan dan dapat pula bekerjasama antar pekerja dengan pimpinan perusahaan. Kondisi lingkungan kerja sangat mempengaruhi kreativitas kerja karyawan. Apabila lingkungan kerja baik maka dapat meningkatkan kreativitas kerja karyawan. Apabila lingkungan kerja baik maka dapat meningkatkan kreativitas kerja karyawan sehingga diharapkan kepuasan kerja karyawan dapat tercapai. Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja merupakan faktor yang penting, karena apabila karyawan di dalam suatu organisasi tersebut akan berhasil. Robbins (2015:46) mengemukakan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai

pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan yang negatif.

Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja juga akan diteliti apakah mempunyai pengaruh juga terhadap kinerja karyawan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya.

PT. Multiplastjaya Tatamandiri telah membangun iklim kerja yang aman dan memuaskan secara profesional bagi karyawannya. Kepuasan karyawan akan timbul salah satunya apabila karyawan merasa senang/puas terhadap lingkungan pekerjaannya. Pembentukan lingkungan kerja yang mendukung prestasi kerja akan menimbulkan kepuasan bagi para karyawan dalam suatu organisasi, sehingga karyawan akan bertahan dalam perusahaan dan menjadi asset yang penting bagi perusahaan.

Peneliti tertarik meneliti apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta terhadap kinerja karyawan. Masalah lingkungan kerja pada perusahaan harus dijadikan sebagai perhatian yang serius dalam Manajemen Sumber Daya Manusiaanya, perusahaan haruslah menjadikan karyawan sebagai asset bukan lagi hanya sebagai alat produksi semata. Untuk itu perusahaan perlu menciptakan suatu kondisi yang kondusif yang dapat membuat karyawan merasa nyaman terpenuhi kebutuhannya. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mendorong karyawan bekerja secara maksimal untuk kemajuan perusahaan. Lingkungan kerja di PT. Multiplastjaya Tatamandiri yang masih kurang kondusif dapat dilihat dari : AC dibeberapa ruangan ada yang mati, dan kurangnya suhu udara pada bagian printing dan tube maker (produksi) yang memang dirasa disana masih kurang untuk suhu udaranya sehingga

terkadang menimbulkan bau pengap, karena memang disana pekerjaan mereka berhubungan dengan bahan plastik, tinta, dan varnish. Dan juga sesama karyawan harus memiliki hubungan baik ketika bekerja atau saat berkomunikasi. Maka dari itu lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawannya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya faktor internal antara lain : kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi : gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan sistem manajemen yang terdapat diperusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan lingkungan kerja dan kaitannya dengan kepuasan kerja karyawan, dengan judul “Pengaruh LInkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Multiplastjaya Tatamandiri, Sidoarjo”.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Manajemen SumberDayaManusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada sejauh mana perusahaan mampu memanfaatkan peluang dan mengatasi ancaman dari lingkungan eksternal dengan segala potensi dari sumber daya yang dimiliki. Tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas merupakan kekayaan (asset) yang tidak ternilai bagi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus berusaha memperoleh dan menempatkan tenaga kerja yang sesuai dengan bidang keahliannya masing-masing agar tujuan perusahaan bisa diwujudkan.

Sumber daya manusia merupakan faktor-faktor yang paling menentukan dalam setiap organisasi atau perusahaan untuk dapat terus berkembang. Oleh sebab itu perusahaan yang ingin terus berkembang harus memiliki sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan prestasi kerja yang tinggi. Upaya perbaikan

produktivitas secara langsung dengan menemukan cara yang lebih baik dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dan secara tidak langsung dengan memperbaiki kualitas kinerja sumber daya manusia. Sumber daya manusia ini sebagai titik sentral untuk mencapai keunggulan bersaing perusahaan.

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2012:21) yaitu :

Fungsi Manajerial :

- a. Perencanaan(*Planning*)
- b. Pengorganisasian(*Organizing*)
- c. Pengarahan(*Directing*)
- d. Pengendalian(*Controlling*)

FungsiOperasional :

- a. Pengadaan (*procurement*)
- b. Pengembangan (*development*)
- c. Kompensasi (*compensation*)
- d. Pengintegrasian (*integration*)
- e. Pemeliharaan (*maintenance*)
- f. Kedisiplinan (*disciplin*)
- g. Pemberhentian (*sparation*)

LingkunganKerja

Menurut (Nitisemito dalam Nuraini 2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner (AC)*, penerangan yang memadai dan sebagainya.

Menurut Sedarmayati (2013:23) menyatakan “Suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan”.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2013:19) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi 2 jenis yaitu :

- a. Lingkungan kerja fisik
Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.
- b. Lingkungan kerja non fisik
Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama karyawan (hubungan horizontal).

Menurut Sedarmayanti (2012:46) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja sebagai berikut :

- a. Cahaya/Penerangan
- b. Suhurungan
- c. Hubungan kerja dalam perusahaan

Kepuasan Kerja

Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2013:856) menyatakan kepuasan kerja adalah kebutuhan yang selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhannya tersebut. Hal ini mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Hasibuan (2013:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurut Sule dalam Meithiana Indrasari (2017:39) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipahami melalui beberapa aspek yakni kepuasan kerja merupakan bentuk respon pegawai terhadap kondisi lingkungan pekerjaan, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja, dan kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya yang dimiliki oleh setiap pekerja.

Menurut Hasibuan (2013:203) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi faktor-faktor berikut :

- a. Balas jasa yang adil dan layak
- b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- c. Berat-ringannya pekerjaan
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Menurut Robbins (2015:181) indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu :

- a. Gaji atau upah yang pantas
- b. Kondisi yang mendukung
- c. Rekan sekerja yang mendukung

Menurut (Robbins, 2014) ada empat cara karyawan mengungkapkan ketidakpuasannya yaitu sebagai berikut :

- a. Keluar (exit), yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
- b. Menyuarakan (voice), yaitu secara aktif memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
- c. Mengabaikan (neglect), yaitu secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, seperti sering absen, terlambat bekerja, kurangnya usaha, dan sering membuat kesalahan.
- d. Kesetiaan (loyalty), yaitu secara optimis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan kecaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk “melakukan hal yang benar”.

Menurut Veithzal Rivai (2013:856), teori kepuasan kerja antara lain :

- a. Teori Ketidaksetaraan (Discrepancy Theory)
- b. Teori Keadilan (Equity Theory)
- c. Teori Dua Faktor (Two Factor Theory)

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan :

- a. Turnover
- b. Tingkat kehadiran (absen kerja)
- c. Umur
- d. Tingkat pekerjaan

Kinerja Karyawan

Menurut Veithzal Rivai (2013:309) mengatakan bahwa: “Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Mulyadi (2015:63) Kinerja dapat didefinisikan, hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

Sedarmayanti (2013:259), mengatakan : “Kinerja (*performance*) merupakan kata benda (*noun*) yang berarti perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna, pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan kinerja adalah suatu nilai akhir kuantitas dan kualitas dimana dalam pencapaian tugas dalam program kerja organisasi yang dibebankan kepada karyawan.

Kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi berbagai faktor, baik faktor eksternal maupun internal dari karyawan tersebut. Simamora dalam Mangkunegara (2012:14) mengatakan bahwa kinerja pada umumnya dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu :

- a. Faktor individual yang terdiri dari :
 - 1) Kemampuan dan keahlian
 - 2) Latar belakang
 - 3) Demografi
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari :
 - 1) Persepsi
 - 2) Attitude
 - 3) Personality
 - 4) Pembelajaran
 - 5) Motivasi
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari :
 - 1) Sumber daya
 - 2) Kepemimpinan
 - 3) Penghargaan
 - 4) Struktur
 - 5) *Job design*

Menurut Surya Dharma (2012:83) mengemukakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut :

- a. Konsisten
- b. Dihubungkan dengan waktu
- c. Berorientasikan kerja kelompok

Pengukuran kinerja menurut Mardiasmo dalam Sinambela (2012:187) mempunyai tiga tujuan, yaitu :

- a. Membantu memperbaiki kinerja agar keinginan terfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja.
- b. Pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan.
- c. Mewujudkan pertanggung jawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Dalam penilaian kinerja pada karyawan mempunyai peranan penting untuk memotivasi karyawan agar karyawan selalu dalam senang untuk melaksanakan tugasnya. Pekerja untuk menyelesaikan tugas yang diemban tentunya pekerja tersebut harus didukung dengan kemampuan secara fisik maupun secara manajerial sehingga dapat menopang apa yang ditugaskan dengan baik. Secara fisik adalah tahu apa yang harus dikerjakan tetapi secara manajerial tahu bagaimana cara mengerjakannya , maka seorang pekerja harus mampu secara manajerial adalah harus mampu menganalisa pekerjaan tersebut sehingga faham dan tahu betul cara mengerjakannya pekerjaan itu sehingga bisa berhasil mengerjakan dengan baik dan benar.

Menurut Mulyadi (2015:108) penilaian kinerja adalah, dari semua evaluasi hasil aktivitas yang dihasilkan oleh pekerja/karyawan yang disesuaikan dengan beban kerja dengan hasil yang maksimal, dan tentunya dari hasil tersebut ada yang baik, ada yang cukup, dan ada yang sangat baik, tergantung dari prestasi karyawan masing-masing.

Menurut Mulyadi (2015:113) adapun tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui prestasi yang didapat selama karyawan itu bekerja.
- b. Untuk memotivasi dan bertanggungjawab seorang karyawan/pekerja.
- c. Untuk mengambil keputusan dalam memberikan kompensasi agar adil seperti: kenaikan gaji, pemberian bonus, THR, dan insentif lainnya.
- d. Untuk meningkatkan etos kerja, dan mendorong semangat kerja serta meningkatkan produktivitas karyawan.
- e. Untuk mendapatkan umpan balik karyawan yang hasilnya untuk memperbaiki karyawan



apabila dalam penilaian kinerja terdapat hasil yang kurang baik. Sebaliknya untuk memberikan penghargaan jika dalam penilaian kinerja terdapat prestasi kerja yang baik.

- f. Untuk mendapatkan informasi yang akurat dalam mengambil keputusan pemberian kompensasi antara lain: keputusan kenaikan gaji atau upah, pemberian kompensasi lain bonus, insentif, dll.

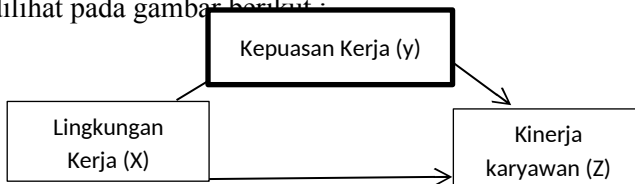
Menurut Mulyadi (2015:113) tentunya sebuah perusahaan mempunyai manfaat dalam penilaian kinerja yang sangat penting diantaranya:

- Untuk mendapatkan informasi
- Sebagai alat negosiasi
- Keputusan pemberian kompensasi
- Perbaikan kinerja

Kerangka Konseptual

Salah satu tujuan utama sumber daya manusia, yaitu memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang menghasilkan kinerja yang sangat baik. Kinerja adalah hasil dari suatu proses pekerjaan karyawan yang dapat dilihat dari segi kuantitas maupun kualitas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Dengan adanya kinerja karyawan yang baik, maka perusahaan akan mencapai suatu target tujuan yang ingin dicapainya. Salah satu cara agar para pekerja menghasilkan kinerja yang baik diantaranya memberikan lingkungan kerja yang nyaman disertai dengan kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan mempunyai kontribusi dalam meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan PT. Multiplastjaya Tatamandiri Sidoarjo. Untuk menggambarkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada gambar berikut :



Hipotesis

Berdasarkan pada latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian serta uraian diatas, maka didapatkan suatu hipotesis yaitu:

1. Lingkungan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y) PT. Multiplastjaya Tatamandiri
2. Lingkungan kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) PT. Multiplastjaya Tatamandiri
3. Kepuasan kerja (Y) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Z) PT. Multiplastjaya Tatamandiri

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah jenis penelitian dengan metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana, terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Menurut Sugiyono (2013:13), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, tehnik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menurut Darmadi (2013:153), Metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian ini didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yang rasional, empiris, dan sistematis. Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Populasi dan Sample Penelitian

Populasi penelitian merupakan sekumpulan objek yang ditentukan melalui suatu kriteria tertentu yang akan dikategorikan ke dalam objek tersebut bisa termasuk orang, dokumen atau catatan yang dipandang sebagai objek penelitian.

Menurut Sugiyono (2013:389) mengartikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai

kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun jumlah karyawan PT. Multiplastjaya Tatamandiri yang berlokasi di jl. Nangka No.99 Sruni Gedangan Sidoarjo terdiri 300 karyawan.

Menurut Sugiyono (2012:118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel diambil berdasarkan random sampling (probability sampling), dengan teknik simple random sampling. Oleh karena populasi sudah diketahui jumlahnya, maka untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti menggunakan rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N \alpha}$$

$$n = \frac{300}{1 + 300 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{300}{1,75}$$

$$n = 171$$

Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 171 karyawan PT. Multiplastjaya Tatamandiri.

Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2013:59) pengertian variabel adalah “suatu atribut atau sifat nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”.

Masing-masing variabel harus didefinisikan secara jelas, sehingga tidak menimbulkan penafsiran ganda. Setiap variabel hendaknya didefinisikan secara operasional agar lebih mudah dicari hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya serta lebih terukur.

- 1) Variabel eksogen/ Independent (variabel X)
Menurut Sugiyono (2013) adalah “setiap variabel yang mempengaruhi variabel lain, namun tidak dipengaruhi oleh variabel sebelumnya”.
- 2) Variabel endogen/dependent (variabel Y)
Menurut Ghazali (2012) pengertian variabel endogen yaitu : “setiap variabel yang mendapat pengaruh dari variabel lain”.
- 3) Variabel *Intervening* adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh (Sani dan Maharani, 2013:30).

HASIL PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelamin responden dilihat dari hasil pengumpulan data melalui kuesioner dapat diketahui bahwa jumlah responden lebih dominan laki-laki lebih dominan daripada responden wanita, dimana jumlah responden laki-laki sebanyak 91 orang (53%) dan wanita sebanyak 80 orang (47%).

Berdasarkan usia dilihat dari hasil data pengumpulan data melalui kuesioner, dapat diketahui bahwa 21% atau 35 orang berusia kurang dari 25 tahun, 22% atau 38 orang berusia 25-30 tahun, 23% atau 40 orang berusia 31-35 tahun, 16% atau 28 orang berusia 36-40 tahun, dan 18% atau 30 orang berusia lebih dari 40 tahun.

Berdasarkan pendidikan, dilihat dari hasil pengumpulan data melalui kuesioner 82% atau 140 orang merupakan lulusan SLTA/Sederajat, 6% atau 10 orang merupakan lulusan Diploma/Sederajat, dan 12% atau 21 orang merupakan lulusan Sarjana.

Berdasarkan devisa karyawan, dilihat dari hasil pengumpulan data melalui kuesioner 6% atau 10 orang pada devisa admin, 3% atau 5 orang pada devisa design, 1% atau 2 orang pada devisa ISO, 3% atau 5 orang pada devisa development, 3% atau 6 orang pada devisa maintenance, 5% atau 8 orang pada devisa warehouse, 35% atau 60 orang pada devisa quality assurance, 44% atau 75 orang pada devisa produksi, diketahui bahwa devisa responden terbanyak adalah devisa produksi.

A. Uji Validitas

LINGKUNGAN KERJA			
No	Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
1	LINGKUNGAN KERJA 1	0,605	Valid
2	LINGKUNGAN KERJA 2	0,726	Valid
3	LINGKUNGAN KERJA 3	0,760	Valid
4	LINGKUNGAN KERJA 4	0,770	Valid
5	LINGKUNGAN KERJA 5	0,736	Valid

N KERJA 5			
KEPUASAN KERJA			
No	Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
1	KEPUASAN KERJA 1	0,596	Valid
2	KEPUASAN KERJA 2	0,722	Valid
3	KEPUASAN KERJA 3	0,685	Valid
4	KEPUASAN KERJA 4	0,771	Valid
5	KEPUASAN KERJA 5	0,735	Valid
KINERJA KARYAWAN			
No	Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
1	KINERJA KARYAWAN 1	0,543	Valid
2	KINERJA KARYAWAN 2	0,668	Valid
3	KINERJA KARYAWAN 3	0,713	Valid
4	KINERJA KARYAWAN 4	0,747	Valid
5	KINERJA KARYAWAN 5	0,754	Valid

Hasil Validitas atas jawaban kuisioner dari responden dapat dilihat bahwa semua variabel mempunyai nilai *corrected item-total correlation* yang lebih besar dari 0,3 sehingga dapat dikatakan lulus Uji Validitas. Menurut Sugiyono (2013) menyatakan apabila korelasi tiap factor positif dan besarnya 0,3 ke atas maka factor tersebut merupakan *construct* yang kuat.

Uji Reabilitas

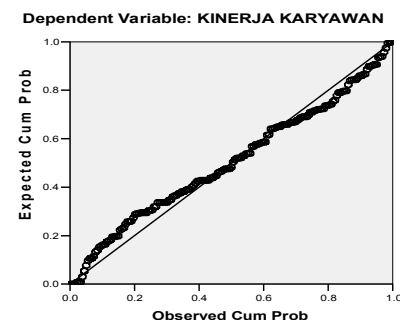
Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
LingkunganKerja	0,922	Reliable
KepuasanKerja	0,930	Reliable
KinerjaKaryawan	0,951	Reliable

Berdasarkan hasil olahan dari SPSS di tabel 4.21 dapat dilihat bahwa data hasil kuisioner telah memenuhi syarat Uji

Reliabilitas karena semua variabel (lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan) mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60. Nilai *cronbach's alpha* dalam suatu penelitian berkisar antara 0 sampai 1, semakin besar nilai *cronbach's alpha* mendekati angka 1 maka data tersebut akan semakin reliabel (semakin baik). Menurut Arikuntoro (2012 : 109), reliabilitas suatu variabel dikatakan baik (reliabel) jika memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,60.

Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



hasil dari olahan SPSS dapatlah dikatakan bahwa data hasil kuisioner setelah diolah menggunakan SPSS menghasilkan data yang memenuhi syarat berdistribusi normal, karena titik-titiknya pada gambar tersebut mengikuti garis diagonal dan miring kekanan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	LINGKUNGAN KERJA	,869	,429	,222	,179	5,585
	KEPUASAN KERJA	,856	,326	,161	,179	5,585

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Dari tabel 4.22 hasil olahan SPSS dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* adalah sebagai berikut :

- variabel lingkungan kerja sebesar 5,585
- variabel kepuasan kerja sebesar 5,585

Semuanya variabel tersebut mempunyai nilai *Variance Inflation factor (VIF)* yang kurang dari 10 dan lebih besar dari 0,1 sehingga dapat dikatakan bahwa data hasil kuisioner terbebas dari multikolinieritas.

Uji Heterokedasitas

Scatterplot data hasil kuisioner menunjukkan terbebas dari heteroskedastisitas, hal ini dikarenakan :

- Titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka nol
- Titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja pada sumbu horizontal angka nol

Analisa Jalur

Sub Struktur 1

$$Y = \rho_{yx} \cdot X + \rho_y \cdot \epsilon_1$$

$$Y = 0,906 \cdot X + \sqrt{1 - \text{Koefisien Determinasi}} \epsilon_1$$

$$Y = 0,906 \cdot X + \sqrt{1 - 0,821} \epsilon_1$$

$$Y = 0,906 X + 0,424 \epsilon_1$$

Model Summ

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,906 ^a	,821	,820	2,06031	1,375

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA

b. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Dapat diketahui bahwa nilai Square adalah 0,782. Angka tersebut digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel lingkungan kerja (X) dan kepuasan kerja (Y) terhadap variabel kinerja karyawan (Z) sebesar 78,2% dan sisanya sebesar 21,8 % dijelaskan oleh variabel lain diluar varibel yang diuji.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,562	,682		2,291	,023
	LINGKUNGAN KERJA	,548	,089	,524	6,151	,000
	KEPUASAN KERJA	,395	,088	,381	4,473	,000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Dari hasil tabel *coefficient* di atas, diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai

Dapat diketahui bahwa nilai R Square adalah 0,821 dengan variabel responden lingkungan kerja (X) dan dependen kepuasan kerja (Y), maka pengaruh lingkungan kerja dalam menjelaskan variabel (Y) ialah sebesar 82,1 % dan sisanya sebesar 17.9 %dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel yang diuji.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,361	,584		2,330	,021
	LINGKUNGAN KERJA	,913	,033	,906	27,838	,000

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Dari tabel *coefficients* diatas diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai nilai *Sig.* sebesar 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05 (dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikan sebesar 5%). Maka tolak H_0 dan terima H_1 , yaitu lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sub Struktur 2

$$Z = \rho_{zy} \cdot Y + \rho_{zx} \cdot X + \rho_z \cdot \epsilon_2$$

$$Z = 0,381Y + 0,524X + \sqrt{1 - \text{Koefisien Determinasi}} \epsilon_2$$

$$Z = 0,381Y + 0,524X + \sqrt{1 - 0,782} \epsilon_2$$

$$Z = 0,381Y + 0,524X + 0,466 \epsilon_2$$

nilai *Sig.* sebesar 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,05 (dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikan sebesar 5%) Maka tolak H_0 dan terima H_1 , yaitu Lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Hasil Analisis Hipotesis Lingkungan Kerja (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Hasil pengujian hipotesis lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada tabel t hitung sebesar 27,838 dengan taraf signifikan 0,000. Taraf signifikan sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang terdiri bahwa hipotesis dalam penelitian lingkungan kerja berkontribusi signifikan terhadap kepuasan

kerja, dimana ini terbukti bahwa pada level signifikan α (0,05), dengan demikian maka tolak H_0 dan terima H_1 , yaitu lingkungan kerja mempunyai kontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis H_1 “lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja” (diterima). Hasil tersebut didukung penelitian dari Dinny Ardian Ermawaty dan Rini Nugraheni (2015), dalam jurnal yang berjudul “ Analisis pengaruh pemberian insentif dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan(studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY)”. Menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja 4.943 nilai tvalue lebih besar dari ttable. Dan dapat disimpulkan bahwa variabel insentif, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan Yogyakarta.

Hasil Analisis Hipotesis Lingkungan Kerja (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Z)

Hasil pengujian hipotesis lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada tabel 4.25 *output SPSS* menunjukkan nilai t hitung sebesar 6,151 dengan taraf signifikan 0,000. Taraf signifikan hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini lingkungan kerja berkontribusi terhadap kinerja karyawan, dimana ini terbukti bahwa pada level signifikan α (0,05), dengan demikian maka tolak H_0 dan terima H_1 , yaitu lingkungan kerja mempunyai kontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis H_2 “lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” (diterima). Hasil tersebut juga didukung penelitian dari Mujibul Hakim (2015), dalam jurnal yang berjudul “pengaruh lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. Reycom Dokumen Solusi)”. Menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Maka diketahui bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja karyawan, karena lingkungan

kerja kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif.

Hasil Analisis Hipotesis Pengaruh Kepuasan Kerja (Y) Terhadap Kinerja Karyawan (Z)

Hasil pengujian hipotesis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada tabel 4.25 *output SPSS* menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,473 dengan taraf signifikan 0,000. Taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini kepuasan kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana ini terbukti bahwa pada level signifikan α (0,05), dengan demikian maka tolak H_0 dan terima H_1 , kepuasan kerja mempunyai kontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis H_3 “kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” (diterima). Hasil tersebut didukung penelitian dari Herpendi (2015), dalam jurnal yang berjudul “pengaruh lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja serta dampaknya kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Menunjukkan bahwasannya lingkungan kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, begitu pula kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Berdasarkan pada hipotesis yang pertama mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dari hasil analisis data yang telah dilakukan maka lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Multiplastjaya Tatamandiri.
2. Berdasarkan pada hipotesis yang kedua mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dari hasil analisis data yang telah dilakukan maka lingkungan kerja berpengaruh secara

signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Multiplastjaya Tatamandiri.

3. Berdasarkan pada hipotesis yang ketiga mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dari hasil analisis data yang telah dilakukan maka kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Multiplastjaya Tatamandiri.

Saran

1. Disarankan kepada perusahaan agar memperhatikan sirkulasi udara yang berada ditempat kerja untuk meningkatkan kualitas sirkulasi udara ditempat kerja agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman yaitu dengan cara memperbaiki AC (*Air Conditioning*) yang di beberapa ruangan ada yang mati, dan meletakkan tanaman untuk menyediakan kebutuhan oksigen yang cukup. Dengan memperbaiki lingkungan kerja yang sekarang

untuk membuat lebih baik lagi dari sebelumnya, dikarenakan lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan karyawan itu sendiri untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal, dan selanjutnya kinerja karyawan semakin meningkat.

2. Untuk penelitian diharapkan menambahkan komponen lain dalam penelitian selanjutnya, seperti disiplin kerja, fasilitas kerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan lain-lain.
3. Untuk penelitian selanjutnya, sebaiknya peneliti lebih memperhatikan pertanyaan yang diajukan sehingga tidak menimbulkan bias dengan memberikan pertanyaan kepada pihak kedua atau atasan yang mengetahui hasil kerja dari responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'aruf. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Jakarta: Aswaja Pressindo.
- ArdianErmawatyDinny, NugraheniRini. 2015. AnalisisPengaruhPemberianInsentivedanLingkunganKerja Non FisikTerhadapKepuasanKerja Serta DampaknyaTerhadapKinerjaKaryawanStudiPada PT. PLN (Persero) DistribusiJateng& DIY.Diponegoro Journal of Management.Vol.4 (4).
- Arikuntoro, S. 2012. Manajemen Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____, S. 2013. Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darmadi, Hamid. 2013. Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial. Bandung: Alfabeta.
- Dharma, Surya. 2012. Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hakim, Mujibul. 2015. PengaruhLingkunganKerja, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT. Reycom Dokumen Solusi. Jurnal Mahasiswa Pasca Sarjana. Vol 1 (1).
- Harbani, Pasolong. 2013. Kepemimpinan Birokrasi. Bandung: CV. Alfabeta.
- Herpendi. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bungo. Jurnal Magister Manajemen. Vol 3 (2).
- Indrasari, Meithiana. 2017. Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.
- Kadarisman, M. 2012. Manajemen Kompensasi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Malayu, Hasibuan. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Malayu, Hasibuan. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A Anwar. 2012. Manajemen Sumber daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bogor: Penerbit in media-anggota IKAPI.
- Nuraini, T. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.
- PalvalinMiikka, MaijuVuolle. 2016. *Methods For Identifying and Measuring the Performance Impacts of Work Environment Changes*. Journal of Corporate Real Estate Volume 18, Issue 3, Hal:164-179.
- Ridwan, E. dan A. Kuncoro. 2013. Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis. Bandung: Penerbit Alfabeta.

- Rivai, Veithzal dan Ella Sagala. 2013. Manajemen Sumber Daya manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. 2014. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2015. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- Sani, Ahmad dan Maharani, Vivin. 2013. Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. Malang: UIN Pers.
- Sedarmayanti. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Rafika Aditama.
- _____. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Rafika Aditama.
- Sinambela, Ijan poltan. 2013. Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implementasi. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2013. Manajemen Kinerja. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2013. Perilaku Dalam Organisasi. Edisi ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

PENGARUH LOKASI DAN HARGA TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN MELALUI KEPUTUSAN PEMBELIAN DI KEDAI KAYUMANIS SIDOARJO

¹⁾ Ayu Dwi Ramadhaningtyas, ²⁾ Emmywati, ³⁾ Wulandari Harjanti
Email : emmywati@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRAK

Permasalahan yang dipaparkan dalam penelitian ini seperti semakin ketatnya kondisi persaingan di bisnis kedai mewajibkan setiap pembisnis perlu meningkatkan kekuatan dalam perusahaannya salah satunya pemilihan lokasi dan harga yang bisa bersaing. Karena kecenderungan pola belanja pada saat ini salah satunya dipengaruhi oleh dua hal tersebut dalam melakukan berbelanja. Penelitian ini mengambil lokasi di Kedai Kayumanis Sidoarjo dengan menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 66 responden dengan menggunakan teknik sampel secara kebetulan (*accidental*). Teknik analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*) untuk mengetahui kausalitas antar variabel yang dianalisis. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan: (1) Lokasi dan Harga tidak berpengaruh terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo (2) Lokasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo. (3) harga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo. (4) Keputusan pembelian berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo.

Kata Kunci : Lokasi, Harga, Keputusan Pembelian, Kepuasan Konsumen.

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi di Indonesia telah berkembang ke arah yang lebih baik. Hal ini terlihat sejalan dengan pesatnya

perkembangan dunia bisnis, dimana semakin banyak pelaku usaha membuka dan mengembangkan bisnis mereka. Salah satu bisnis yang sedang berkembang di Indonesia

saat ini adalah kedai yang dikonsep seperti cafe. Kedai Kayumanis merupakan salah satu kedai yang berdiri sejak tahun 2013 di Sidoarjo. Kedai Kayumanis merupakan salah satu kedai yang mengedepankan konsep dalam menjalankan bisnisnya. Kedai yang dikonsep cafe ini menyediakan berbagai macam olahan mie level (pedas). Kayumanis menjadi alternatif bagi para penikmat mie level yang ingin menikmati mie dengan level pedas dengan inovasi yang berbeda. Kedai ini menawarkan design interior yang berkonsep industrial yang merupakan suatu nilai unggul dan menarik jika dibandingkan dengan kedai lain, karena kedai ini juga menyediakan *barbershop* dan *shophouse* di dalam kedai itu sendiri. Sehingga para konsumen yang ingin memotong rambut dan berbelanja sambil menikmati hidangan yang ada di Kedai Kayumanis Sidoarjo.

Strategi pemasaran yang berorientasi pada konsumen membuat perusahaan harus memahami perilaku dan memenuhi maupun kebutuhan pelanggan untuk mencapai kepuasan pelanggan. Kepuasan bisa diartikan sebagai “upaya pemenuhan sesuatu” atau “membuat sesuatu memadai” (Tjiptono dan Chandra, 2011:292).

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan merupakan perbedaan atau kesenjangan antara harapan sebelum pembelian dengan kinerja atau hasil yang dirasakan setelah pembelian.

Kualitas pelayanan juga merupakan salah satu faktor penentu kepuasan konsumen yang perlu diperhatikan. Oleh karena itu, akan menjadi penting untuk meneliti apakah ada hubungan antara kepuasan konsumen terhadap Kedai Kayumanis di Sidoarjo.

Dengan demikian, setiap perusahaan harus mampu memahami kelangsungan hidup perusahaan tersebut sebagai organisasi yang berusaha memenuhi kebutuhan dan keinginan para konsumen sangat tergantung pada perilaku konsumennya (Tjiptono, 2008). Perusahaan harus bekerja keras membuat kebijakan – kebijakan strategis baru dalam menjual produk dan jasa mereka dalam kaitannya menghadapi persaingan yang ketat dengan kompetitor yang dapat memberikan value yang lebih besar kepada konsumen.

Kotler dan Armstrong (2008) mendefinisikan pemasaran sebagai berikut : Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan lewat penciptaan dan pertukaran balik produk dan nilai dengan orang lain. Dari pengertian tersebut perusahaan menjajaki yang diminta dan dibutuhkan oleh konsumen dan kemudian berusaha mengembangkan produk yang akan memuaskan konsumen sehingga menjadikan konsumen memiliki banyak alternatif pilihan produk sebelum mengambil keputusan untuk membeli suatu produk yang ditawarkan. Dalam perkembangan selanjutnya, maka konsumen menjadi faktor kunci penentu atas keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan di dalam memasarkan produknya. Perusahaan harus mampu mengenali secara dini apa yang menjadi kebutuhan dan harapan konsumen saat ini maupun masa yang akan datang.

Disinilah dibutuhkan seorang manajer pemasaran yang mempunyai pengetahuan seksama tentang perilaku konsumen agar dapat memberikan definisi pasar yang baik untuk mengikuti perubahan yang terus-menerus ini, serta untuk merancang bauran pemasaran yang tepat. Banyak faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen dalam keputusan pembelian barang dan jasa. Mempelajari dan menganalisa perilaku konsumen dalam keputusan pembelian adalah hal yang penting, sebab dengan pengetahuan dasar yang baik mengenai perilaku konsumen akan dapat memberikan masukan yang berarti bagi perencanaan strategi pemasaran.

Menurut Sunyoto (2012:21) Para pelaku usaha dituntut untuk mampu menciptakan keunggulan bersaing atas produknya dalam upaya menumbuhkan keputusan pembelian pelanggan agar dapat memenangkan persaingan yang semakin kompetitif ini. Hal ini sangat penting karena konsep pemasaran menyatakan bahwa pertukaran adalah salah satu dari tiga cara untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan seseorang dan tindakan untuk memperoleh sebuah produk yang diinginkan dari seseorang dengan menawarkan sesuatu sebagai imbalannya.

Lokasi ditentukan oleh keterjangkauan lokasi, kelancaran akses menuju lokasi, dan kedekatan lokasi. Penilaian terhadap lokasi dapat dilakukan setelah pelanggan mendapat rekomendasi dari orang terdekat tentang lokasi tersebut. Jika harga rendah maka permintaan produk yang ditawarkan akan meningkat dan jika harga produk semakin tinggi maka permintaan produk semakin rendah. Penilaian terhadap lokasi dapat dilakukan setelah pelanggan mendapat rekomendasi dari orang terdekat tentang lokasi tersebut. Penetapan harga yang tepat juga akan mendapat perhatian yang tepat dari pelanggan, jika harga yang ditetapkan oleh perusahaan tepat dan sesuai dengan daya beli konsumen maka pemilihan suatu produk akan diutamakan pada produk tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini akan berupaya untuk meneliti **“PENGARUH LOKASI DAN HARGA TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN MELALUI KEPUTUSAN PEMBELIAN DI KEDAI KAYUMANIS SIDOARJO”**.

Permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah lokasi berpengaruh terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo?
2. Apakah harga berpengaruh terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo?
3. Apakah lokasi berpengaruh terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo?
4. Apakah harga berpengaruh terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo?
5. Apakah keputusan pembelian berpengaruh terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo?

Pada penelitian ini, tujuan yang ingin dicapai adalah :

1. Untuk menganalisis adanya pengaruh lokasi terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
2. Untuk menganalisis adanya pengaruh harga terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
3. Untuk menganalisis adanya pengaruh lokasi terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo.

4. Untuk menganalisis adanya pengaruh harga terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo.

5. Untuk menganalisis adanya pengaruh keputusan pembelian terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo. Adapun manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Aspek akademis
Untuk menambah tingkat pengetahuan mahasiswa manajemen khususnya bidang pemasaran tentang Lokasi Dan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Melalui Keputusan Pembelian.
2. Aspek pengembangan ilmu pengetahuan
Untuk menambah tingkat pengetahuan mahasiswa manajemen khususnya bidang pemasaran tentang Lokasi Dan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Melalui Keputusan Pembelian.
3. Aspek praktis
Sebagai bahan referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya tentang variabel Lokasi Dan Harga Terhadap Kepuasan Konsumen Melalui Keputusan Pembelian.

TINJAUAN PUSTAKA

Lokasi

Menurut Heizer & Render (2015) lokasi adalah pendorong biaya dan pendapatan, maka lokasi seringkali memiliki kekuasaan untuk membuat strategi bisnis perusahaan. Lokasi yang strategis bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan dari lokasi bagi perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa variabel lokasi adalah hal yang dipertimbangkan oleh konsumen. Kategori tempat yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kedai yang berada di kota Sidoarjo. Dilihat dari sisi lokasi kedai ini sangat strategis. Keterjangkauan lokasi bagi masyarakat, lahan parkir yang cukup luas, dan tata ruang yang tidak sempit.

Adapun indikator Lokasi menurut Lupiyoadi dalam jurnal penelitian Luky Kurnia (2016) indikator variabel lokasi ialah:

- a. Lokasi strategis.
 - b. Ketersediaan tempat parkir yang memadai.
 - c. Kemudahan aksesnya.
- Harga

Harga merupakan suatu nilai produk, karena akan berpengaruh terhadap keuntungan produsen. Harga juga menjadi pertimbangan konsumen untuk membeli, sehingga perlu pertimbangan khusus untuk menentukan harga tersebut.

Menurut Kotler dan Armstrong (2013:151), Sejumlah uang yang dibebankan atas suatu barang atau jasa atau jumlah dari nilai uang yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat karena memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut.

Indikator Harga

Menurut Kotler dan Armstrong terjemahan Sabran (2012:52), didalam variabel harga ada beberapa unsur kegiatan utama harga yang meliputi daftar harga, diskon, potongan harga, dan periode pembayaran. Menurut Kotler dan Armstrong terjemahan Sabran (2012:278), ada empat indikator yang harga yaitu:

1. Keterjangkauan harga.
2. Kesesuaian harga dengan kualitas produk.
3. Daya saing harga.
4. Kesesuaian harga dengan manfaat.

Pengertian Kepuasan Konsumen

Kepuasan konsumen merupakan respon pelanggan terhadap ketidaksesuaian antara tingkat kepentingan sebelumnya dan kinerja actual yang dirasakan setelah pemakaian (Rangkuti, 2002:30). Kepuasan pelanggan adalah hal yang wajib bagi setiap organisasi bisnis dan nirlaba, konsultasi bisnis, peneliti pemasaran, eksekutif bisnis dan dalam konteks tertentu, para birokrat dan politisi. Adapun indikator kepuasan Konsumen kutipan lain Tjiptono (2012:318) yang bersumber dari Kotler teknik mengukur kepuasan pelanggan ialah:

1. Sistem keluhan dan saran

Memberikan kesempatan bagi pelanggan untuk menyampaikan saran, pendapat, dan keluhan mereka melalui kotak saran yang diletakkan ditempat strategis, saluran telepon khusus (*customer hot lines*), email, kartu komentar, ataupun via pos.

2. Survey kepuasan pelanggan

Melalui survey, perusahaan akan memperoleh tanggapan secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan kesan positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap pelanggannya.

3. Analisis pelanggan beralih

Sedapat mungkin perusahaan seharusnya menghubungi para pelanggan yang telah beralih ke perusahaan lain agar dapat memahami mengapa hal itu terjadi.

Keputusan Pembelian

Menurut Peter dan Olson dalam Sangadji dan Sopiah (2013:332), "Pengambilan keputusan konsumen adalah proses pemecahan masalah yang diarahkan pada sasaran.

Dalam penelitian Habibi (2013), adapun indikator variabel keputusan pembelian sebagai berikut:

- a. Kebutuhan tentang produk
- b. Penentuan pembelian sesuai dengan kebutuhan
- c. Penentuan keputusan pembelian
- d. Perasaan setelah membeli

Penelitian Terdahulu

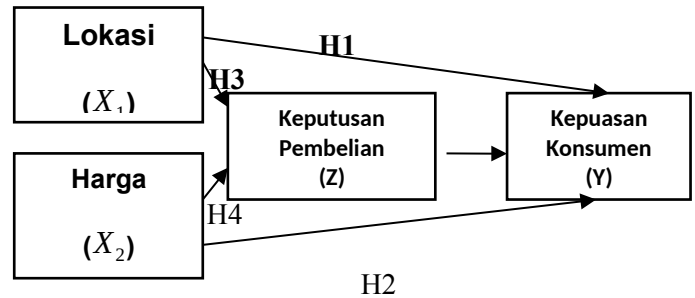
1. Dorkas Siahaan (2016) dengan judul penelitian "PENGARUH KUALITAS PRODUK DAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN CV. POPULER SHOP CITO SURABAYA". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas produk dan layanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen.
2. Luky Kurnia (2016) dengan judul penelitian "ANALISIS PENGARUH KUALITAS PRODUK, KUALITAS LAYANAN HARGA, DAN TEMPAT TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PADA RESTORAN WARUNG APUNG RAHMAWATI DI SIDOARJO". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas produk, kualitas layanan harga dan tempat berpengaruh signifikan secara parsial terhadap keputusan pembelian.
3. Rizal Fachrul, Muhammad Adam and Mahdani Ibrahim (2017) with research title "EFFECT OF PRICE, DESIGN AND LOCATION ON DECISION OF PURCHASE AND ITS IMPLICATION ON CUSTOMER SATISFACTION". The results of this study indicate that respondents have a good perception of price variables, design, location, purchase decisions and satisfaction post-purchase housing in Banda Aceh City. Then the research also proves that there is an indirect influence between price, design and location on the satisfaction of post-

purchase of housing in Banda Aceh City through purchasing decision.

4. Angelina Rares and Rotinsulu Jopie Jorie (2015) with research title "THE EFFECT OF THE PRICE, PROMOTION, LOCATION, BRAND IMAGE AND QUALITY PRODUCTS TOWARDS THE PURCHASE DECISION OF CONSUMERS AT BENGKEL GAOEL STORE MANADO TOWN SQUARE" The research results show simultaneously price, promotion, location, brands and image quality products significant influence on consumer purchase decision. Partiy, evaluation prices and product quality have significant purchase influence of consumer decision while promotion, location and brand image do not have significant influence on consumer purchase decision. Management of Bengkel Gaoel should more attention to promotion, location and brand image to increase consumer purchase decision.
5. Amir Mahmud, Kamaruzaman Jusoff and St. Hadijah (2013) with research title " THE EFFECT OF SERVICE QUALITY AND PRICE ON SATISFACTION AND LOYALTY OF CUSTOMER OF COMMERCIAL FLIGHT SERVICE INDUSTRY". The result of this research has shown that service quality influences insignificantly toward customer's satisfaction with a positive relationship and price influences insignificantly toward customer's satisfaction with a negative relationship, service quality influences insignificantly toward customer's loyalty with a negative relationship and price influences significantly toward customer's loyalty with a negative relationship.

Kerangka Konseptual

Penelitian ini menggunakan beberapa variabel *independen* yang akan di analisis guna melihat besarnya pengaruh terhadap variabel *dependen* yaitu kepuasan konsumen dan variabel *intervening* yaitu keputusan pembelian. Variabel-variabel *independen* tersebut adalah lokasi dan harga. Berikut adalah gambar dari kerangka pemikiran variabel *independen* tersebut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Hipotesis

1. Ada pengaruh positif antara lokasi terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
2. Ada pengaruh positif antara harga terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
3. Ada pengaruh positif antara lokasi terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
4. Ada pengaruh positif antara harga terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
5. Ada pengaruh positif antara keputusan pembelian terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayu manis Sidoarjo.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menghasilkan kesimpulan yang dapat di generalisasi. Asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa variabel-variabel yang dapat diukur dengan menggunakan tanggapan responden dan kuesioner.

Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Adapun populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah konsumen yang berkunjung di Kedai Kayumanis Sidoarjo.

Adapun jumlah sampel tahun 2018 pada bulan Januari – Februari yang akan digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Green. Menurut Green dalam Voorhis Van (2010) prosedur yang digunakan untuk menentukan ukuran sampel bisa digunakan rumus $N = 50 + 8(M)$ dimana (M) adalah jumlah variabel bebas. Perhitungan jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$N = 50 + 8(M)$$

$$N = 50 + 8(2)$$

$$N = 50 + 16$$

$$N = 66$$

Jadi penelitian ini menggunakan 66 responden.

No	Pernyataan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu-ragu (RG)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Adapun penjelasan mengenai definisi operasional dan identifikasi variabel adalah sebagai berikut :

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependen* (terikat).

a. Lokasi (X1)

Menurut Heizer & Render (2015) lokasi adalah pendorong biaya dan pendapatan, maka lokasi seringkali memiliki kekuasaan untuk membuat strategi bisnis perusahaan. Lokasi yang strategis bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan dari lokasi bagi perusahaan.

b. Harga (X2)

Harga merupakan suatu nilai produk, karena akan berpengaruh terhadap keuntungan produsen. Harga juga menjadi pertimbangan konsumen untuk membeli, sehingga perlu pertimbangan khusus untuk menentukan harga tersebut.

2. Variabel *Intervening*

Variabel *Intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel *independen* dengan *dependen* menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyalur/ antara yang terletak di antara variabel *independen* dan *dependen*, sehingga variabel *independen*

tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel *dependen*.

a. Keputusan pembelian (Z)

Fandy Tjiptono dalam jurnal penelitian Pratiwi, Suwendra, Yulianthini (2014) mengemukakan bahwa “Keputusan pembelian merupakan salah satu bagian dari perilaku konsumen. Di mana, perilaku konsumen merupakan tindakan yang secara langsung terlibat dalam usaha memperoleh, menentukan produk dan jasa, termasuk proses pengambilan keputusan yang mendahului dan mengikuti tindakan-tindakan tersebut”.

1. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

a. Kepuasan Konsumen (Y)

Kepuasan pelanggan adalah hal yang wajib bagi setiap organisasi bisnis dan nirlaba, konsultasi bisnis, peneliti pemasaran, eksekutif bisnis, dan dalam konteks tertentu, para birokrat dan politisi.

Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner (Angket)

Menurut Sugiyono (2015:142) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Kuesioner dilakukan dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada konsumen yang datang di Kedai Kayumanis Sidoarjo. Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah skala *likert*. Menurut Sugiyono (2015:136) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel lokasi (X_1), harga (X_2), kepuasan konsumen (Y), dan keputusan pembelian (Z) pada setiap jawaban akan diberikan skor. Penelitian ini menggunakan sejumlah *statement* dengan skala 5 yang

menunjukkan setuju atau tidak setuju terhadap *statement* tersebut

Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan pertama). Sumber data primer ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner langsung dengan responden yaitu konsumen yang datang di Kedai Kayumanis Sidoarjo.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Dalam penelitian ini data sekunder didapatkan dari buku bacaan atau literature yang dapat memberikan gambaran umum tentang penelitian, membuat kutipan-kutipan serta informasi lainnya, serta data kedai seperti (sejarah kedai, struktur organisasi, dan lain-lain dari Kedai Kayumanis Sidoarjo), buku ilmiah dan literatur lainnya yang diperoleh sehubungan dengan masalah penelitian.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Adapun penjelasan tentang uji validitas dan reliabilitas akan dibahas sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2013:267), validitas merupakan derajat ketetapan antara dua data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah korelasi *Product Moment*, dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total, selanjutnya nilai koefisien korelasi (r_{hitung}) dibandingkan dengan nilai korelasi tabel (r_{tabel}). Apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} pada taraf $\alpha = 0,05$ maka butir pertanyaan dinyatakan valid. Dan uji validitas juga dapat dilihat dari nilai signifikansi dari korelasi, apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka butir-butir pertanyaan pada kuesioner dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, sehingga mampu menangkap

data yang bisa dipercaya. Hasil penelitian yang reliabel, bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda (Sugiyono 2011:121).

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

Uji asumsi klasik Multikolinieritas ini digunakan untuk mengukur tingkat asosiasi (*keeratan*) hubungan/pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r). Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Menguji adanya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF lebih kecil dari 10, maka variabel tersebut tidak memiliki persoalan dengan multikolinieritas.

Tabel 5 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	VIF
X1	1.872
X2	1.023
Z	1.864

Sumber: Lampiran SPSS

2. Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

Dalam persamaan regresi berganda perlu diuji mengenai sama atau tidak varians dari residual dari observasi yang satu dengan observasi lainnya. Jika residual mempunyai varians yang sama, disebut homoskedastisitas. Dan jika variansnya tidak sama disebut terjadi heteroskedastisitas. Persamaan regresi yang baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Asumsi Klasik Normalitas

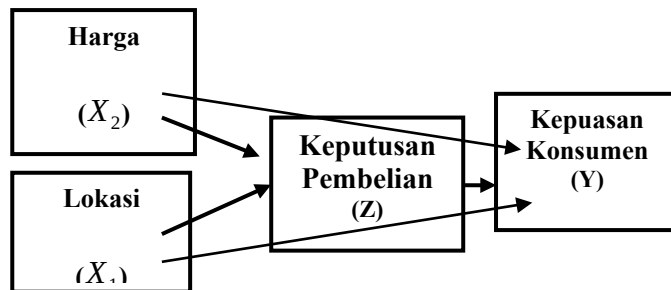
Pengujian asumsi normalitas untuk menguji data variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Jika distribusi data normal, maka analisis data dan pengujian hipotesis digunakan statistik parametrik.

Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis

jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya (Ghozali, 2013:210). Metode ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas (*Independent Variabel*) yaitu lokasi dan harga terhadap variabel terikat (*Dependent Variabel*) yaitu keputusan pembelian melalui variabel *Intervening* yaitu kepuasan pelanggan.

Analisis jalur dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2 Analisis Jalur Penelitian

(Sumber: Diolah Peneliti, 2017)

Dalam gambar diatas dapat dijelaskan bahwa variabel bebas lokasi (X_1) dan harga (X_2) berpengaruh langsung terhadap variabel terikat kepuasan konsumen (Y), tetapi dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu lewat variabel *intervening* keputusan pembelian (Z). Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi hubungan variabel tadi. Hubungan tidak langsung terjadi jika variabel ketiga yang memediasi hubungan variabel bebas dan terikat.

Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang kedudukannya belum sekuat proposisi atau dalil (Umar, 2010). Sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. H1 : Lokasi berpengaruh terhadap Kepuasan Konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo
2. H2 : Harga berpengaruh terhadap Kepuasan Konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo

3. H3 : Lokasi berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian melalui Kepuasan Konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo
4. H4 : Harga berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian melalui Kepuasan Konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo
5. H5 : Keputusan Pembelian berpengaruh terhadap Kepuasan Konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo

Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji signifikan variasi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X_1, X_2 , benar-benar berpengaruh secara parsial terhadap variabel Y (Kepuasan Konsumen)

Pengujian keberhasilan regresi secara parsial, dengan rumus hipotesis :

$H_0 : H_i = 0$

$H_1 : b_i \neq 0$, dimana $i = 1, 2, 3, \dots, 5$

Pengujian melalui uji t, dengan membandingkan t hitung dengan t tabel pada tingkat kepercayaan, $\alpha = 0.05$, maka apabila :

t hitung $\geq$ t tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Dari uji t tersebut diatas, pengaruh yang paling dominan adalah dengan melakukan uji t dengan harga probabilitas yang terkecil dan parsial yang terbesar.

Pembahasan

1. Hipotesis 1 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa lokasi secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo. Karena kepuasan pelanggan tidak hanya dipengaruhi oleh lokasi saja melainkan bisa juga pada kualitas produk, kualitas layanan, dll. Hal ini didukung dalam penelitian Dorkas Siahaan (2016) tentang pengaruh kualitas produk, dan kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan CV. Populer Shop Cito Surabaya, dijabarkan bahwa hasil penelitian yang menunjukkan kualitas dan kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen.
2. Hipotesis 2 ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa harga tidak berpengaruh terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo. Pada

kenyataan di lapangan yang menyatakan 38 responden menyatakan ragu-ragu pada pernyataan harga makanan di Kedai Kayumanis Sidoarjo lebih terjangkau daripada di Kedai lainnya.

3. Hipotesis 3 diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan lokasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian. Dalam penelitian Luky Kurnia (2016) tentang analisis pengaruh kualitas produk, kualitas pelayanan, harga, dan tempat terhadap keputusan pembelian pada restoran Warung Apung Rahmawati di Sidoarjo, dijabarkan bahwa hasil penelitian yang menunjukkan kualitas produk, kualitas layanan harga dan tempat berpengaruh signifikan secara parsial terhadap keputusan pembelian. Hal ini diperkuat pada kenyataan di lapangan 25 responden menyatakan sangat setuju pada pernyataan saya kelancaran akses menuju lokasi dan 32 responden lainnya menyatakan sangat setuju bahwa pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo dengan mudah didapatkan melalui sistem antar. Hal ini di dukung dengan teori
4. Hipotesis 4 ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan harga tidak berpengaruh terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian. Hal ini di dukung dengan Teori Jonathan, Sarwono (2013), bahwa tidak semua uji dalam penelitian dipaksakan untuk signifikan. Mungkin teori yang kurang kuat atau mungkin teori yang digunakan tidak berlaku pada sampel.
5. Hipotesis 5 diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keputusan pembelian berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan konsumen. Hal ini diperkuat dengan penelitian di lapangan yang menyatakan sebanyak 43 responden yang menyatakan sangat setuju pada pernyataan Jika saya ingin membeli makanan, maka saya akan membeli makanan di Kedai Kayumanis Sidoarjo kembali dan 29 responden lainnya setuju karena makanan di Kedai Kayumanis Sidoarjo telah sesuai dengan harapan konsumen.

KESIMPULAN

Dari penjelasan dan proses penelitian yang telah diuraikan pada bab diatas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan variabel lokasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan variabel harga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
3. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan variabel lokasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
4. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan variabel harga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo.
5. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel keputusan pembelian berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan konsumen.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data serta kesimpulan diatas, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Dengan diketahui faktor lokasi dan harga terhadap kepuasan konsumen melalui keputusan pembelian di Kedai Kayumanis Sidoarjo, maka faktor ini bisa digunakan untuk meningkatkan mutu dari sebuah kedai agar bisa memperluas jaringannya dengan cara membangun banyak cabang dengan kualitas mutu yang sama.
2. Mensosialisasikan Kedai Kayumanis Sidoarjo kepada masyarakat agar lebih dikenal.
3. Kedai Kayumanis perlu memonitor harga yang ditetapkan oleh para pesaing agar harga yang ditetapkan oleh Kedai lainnya tidak terlalu tinggi atau sebaliknya, sehingga harga yang ditawarkan dapat menimbulkan keinginan konsumen untuk melakukan pembelian.
4. Bagi peneliti yang akan datang sebaiknya mengadakan perkembangan penelitian ini

dengan menambah variabel lain karena masih banyak faktor yang dapat mempengaruhi Kepuasan Konsumen, sehingga dapat memberikan kontribusi dan pengetahuan baru dimasa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Hakim, Lukman. 2016. *Pengaruh Distribusi, Harga, Kualitas Produk, Dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian Cv. Prima Steel*. Surabaya.
- Musay, F.P, 2013. *Pengaruh Brand Image Terhadap Keputusan Pembelian (Survei Pada Konsumen KFC Kawi Malang)*, Vol. 3, No. 2.
- Petter, J Paul dan Jerry C. Olson. 2013, *Perilaku Konsumen dan Strategi Konsumen*. Edisi Kesembilan. Jakarta: Penerbit Salemba 4.
- Hurriyati, Ratih. 2005. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung: Alfabeta.
- Antoni, Moy Yongki. 2017. *Pengaruh Persepsi Harga, Kualitas Produk, Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Honda Megapro Di Cv. Satrya Delta Perkasa*.
- Ghanimata, F,. dan Kamal, M, 2012, *Analisis Pengaruh Harga, Kualitas Produk, Dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian Studi pada Pembeli Produk Bandeng Juwana Elrina Semarang*.
- Pratiwi, Made Pradnya, I Wayan Suwendra, Ni Nyoman Yulianthini, 2015, *Pengaruh Strategi Komunikasi Pemasaran Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Honda*. Vol. 3.
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Alfabeta, Bandung.
- Petter, J Paul dan Jerry C. Olson. 2013, *Perilaku Konsumen dan Strategi Konsumen*. Edisi Kesembilan. Jakarta: Penerbit Salemba 4.
- Kotler Philip, dan Kevin Lane Keller. 2012, *Manajemen Pemasaran*. Edisi ke 13. Jakarta: Penerbit PT. Indeks.
- Pratiwi, Made Pradnya, I Wayan Suwendra, Ni Nyoman Yulianthini, Kotler dan Keller. 2012, *Marketing Management*. Edisi 14. Global Edition : Pearson Prentice Hall.
- _____ 2012, *Konsep Dasar Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*, CAPS, Yogyakarta.

PENGARUH PRODUK, HARGA DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN DAN DAMPAKNYA PADA KEPUASAN KONSUMEN PADA PT. EXTENSI JAYA SIDOARJO

¹⁾ Syarifah Umami, ²⁾ Miya Dewi Suprihandari, ³⁾ Bambang Sri Wibowo
Email : miyadewi@stiemahardhika.ac.id

PRODI MANAJEMEN
STIE MAHARDHIKA SURABAYA
2018

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah, mengetahui pengaruh langsung variabel produk terhadap keputusan pembelian, mengetahui pengaruh langsung variabel harga terhadap keputusan pembelian, mengetahui pengaruh langsung variabel kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen, mengetahui pengaruh tidak langsung variabel produk terhadap kepuasan konsumen, mengetahui pengaruh tidak langsung variabel harga terhadap kepuasan konsumen, mengetahui pengaruh tidak langsung variabel kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen, mengetahui pengaruh langsung keputusan pembelian terhadap kepuasan konsumen pada PT. Extensi Jaya Sidoarjo.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa produk berpengaruh langsung dan signifikan terhadap keputusan pembelian, harga tidak berpengaruh secara langsung terhadap keputusan pembelian, kualitas pelayanan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap keputusan pembelian, produk tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan konsumen, harga berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan konsumen, kualitas pelayanan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap

kepuasan konsumen, keputusan pembelian berpengaruh langsung terhadap kepuasan konsumen meskipun pengaruhnya kecil.

Kata Kunci : *produk, harga, kualitas pelayanan, keputusan pembelian, kepuasan konsumen*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Semakin banyaknya produk alat pelacak mobil *Global Positioning System (GPS)* yang berdiri di kota besar yang salah satunya di kota Sidoarjo, memacu para pengusaha alat pelacak mobil *Global Positioning System (GPS)* untuk memaksimalkan dalam mempertahankan atau meningkatkan perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya. Seiring dengan perkembangan jaman dan semakin meningkatnya kebutuhan alat pelacak mobil *Global Positioning System (GPS)* yang diperuntukkan untuk mobil yang mana sangat berguna untuk meminim resiko kehilangan mobil dan untuk mengetahui posisi atau tata letak mobil yang dibutuhkan oleh konsumen, dengan penggunaan yang mudah seperti handphone dan harga yang terjangkau. Untuk dapat bertahan dalam persaingan yang semakin ketat dan dapat pula mencapai tujuan yang diinginkan, setiap produsen dituntut lebih memperhatikan apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen karena pada dasarnya konsumen akan membeli suatu produk yang akan memuaskan keinginannya, sehingga dalam jangka panjang perusahaan dapat mendapatkan keuntungan yang diharapkan. Disisi lain kemajuan ekonomi yang pesat telah melahirkan tuntutan-tuntutan baru konsumen, dengan kualitas barang yang baik (produk).

Harga adalah satu-satunya unsur dalam berbagai unsur bauran pemasaran eceran tersebut yang akan mendatangkan laba bagi peritel. Dalam pengertian strategi harga, harga merupakan salah satu unsure yang mempengaruhi kegiatan-kegiatan dalam perusahaan yang berfungsi menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Namun, hal itu seringkali terbentur pada kebijakan pada penetapan harga. Penetapan harga oleh perusahaan harus disesuaikan dengan situasi lingkungan dan perubahan yang terjadi terutama pada saat persaingan yang semakin ketat dan perkembangan permintaan yang terbatas. Dalam iklim persaingan yang ketat seperti sekarang ini, perusahaan harus memperhatikan

faktor harga, karena besar kecilnya harga yang ditetapkan akan sangat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam bersaing dan juga mampu mempengaruhi konsumen untuk membeli produknya. Agar lebih kompetitif di pasar, perusahaan dapat mempertimbangkan harga pesaing sebagai pedoman dalam menentukan harga jual produknya. Kualitas merupakan suatu penyajian produk atau jasa dimana produk tersebut disajikan sesuai dengan yang diinginkan dan diharapkan oleh konsumen didalam industri pelayanan. Jasa yang disampaikan seperti kemudahan, kecepatan, dan keakuratan yang disampaikan melalui sikap dan sifat untuk kepuasan konsumen merupakan pelayanan. Pelayanan merupakan suatu bentuk strategi dimana pelayanan yang dikerjakan secara professional dapat memberikan keuntungan yang besar bagi perusahaan dan akan mendapatkan kepercayaan diri pelanggan dalam perusahaan jasa. Subagio dan Saputra (2012) berpendapat bahwa pelanggan akan puas tentu karena kualitas layanan yang baik, hal ini juga akan meningkatkan citra perusahaan di mata konsumen. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Arokiasamy (2013) yang menyebutkan bahwa dimensi-dimensi kualitas pelayanan (*emphaty, responsiveness, assurance, tangibles, and reliability*) berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah. Kualitas pelayanan yang baik adalah saat perusahaan mampu memberikan pelayanan sesuai permintaan konsumen, mendengarkan segala bentuk konsumen dan memberikan reaksi yang positif terhadap keluhan konsumen sehingga tidak menimbulkan persepsi yang tidak baik atau buruk atas kualitas pelayanan yang diberikan. Untuk mencapai keunggulan kompetitif, kualitas layanan dapat dijadikan alat dan sangat berperan serta menentukan apabila dalam terdapat persaingan usaha merebut pasar dalam kegiatan jasa.

Berdasarkan hal tersebut, maka analisis mengenai keputusan pembelian sangat penting dilakukan oleh perusahaan – perusahaan yang memasarkan produk alat pelacak mobil *Global Positioning System (GPS)* ini agar lebih banyak

yang mengenal produk tersebut. Hal ini dilakukan agar perusahaan dapat selalu meningkatkan volume penjualan yaitu analisa faktor atau atribut apa saja yang menjadi pertimbangan konsumen dalam membeli alat pelacak mobil *Global Positioning System* (GPS). Karena sesungguhnya masing-masing konsumen tentu memiliki motif yang berbeda dalam melakukan pembelian alat pelacak mobil *Global Positioning System* (GPS).

Kepuasan pelanggan adalah rasa puas yang dirasakan konsumen setelah menggunakan produk yang sesuai dengan yang diharapkan konsumen (Chahal dan Bala, 2012). Kepuasan sangat penting dipertahankan untuk menjalin hubungan baik dengan konsumen. Kini semakin disadari bahwa kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan merupakan aspek vital dalam rangka bertahan dalam bisnis dan memenangkan persaingan. *Survive* tidaknya suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuan perusahaan itu sendiri dalam memberikan pelayanan yang memuaskan para pelanggannya dan kepuasan pelanggan bisa menjadi dampak yang positif terhadap keputusan pembelian dalam memberikan pelayanan yang istimewa dan baik kepada para konsumen dan para pelanggannya. Dan dampak kepuasan konsumen bisa menjadi senjata andalan untuk tampil sebagai pemenang dalam persaingan tetapi bisa juga sebaliknya, dimana hal itu bisa menjadi boomerang yang dapat menghancurkan posisi perusahaan dalam dunia bisnis yang semakin kompleks. Dari uraian diatas, peneliti mengambil judul penelitian ***“Pengaruh produk, Harga, Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Pembelian Dan Dampaknya pada Kepuasan Konsumen Pada PT. Extensi Jaya”***.

Rumusan Masalah

Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah faktor produk berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian konsumen pada PT. Extensi Jaya?
2. Apakah faktor harga berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian konsumen pada PT. Extensi Jaya?
3. Apakah faktor kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian konsumen pada PT. Extensi Jaya?
4. Apakah faktor produk berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen pada PT. Extensi Jaya di Sidoarjo?
5. Apakah faktor harga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen pada PT. Extensi Jaya di Sidoarjo?
6. Apakah faktor kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen pada PT. Extensi Jaya di Sidoarjo?
7. Apakah faktor keputusan pembelian berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen pada PT. Extensi Jaya di Sidoarjo?

Landasan Teori

Manajemen Pemasaran

Menurut Alma (2012:130) Manajemen pemasaran adalah kegiatan menganalisa, merencanakan, mengimplementasi, dan mengawasi segala kegiatan (program), guna memperoleh tingkat pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran dalam rangka tujuan organisasi. Manajemen pemasaran berasal dari dua kata, yaitu manajemen dan pemasaran. Menurut Kotler (2012:146) manajemen pemasaran adalah penganalisaan, pelaksanaan, dan pengawasan, program-program yang dituju dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat tergantung pada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar tersebut serta menentukan harga mengadakan komunikasi dan distribusi yang efektif untuk memberitahu, mendorong dan melayani pasar.

Produk

Sebuah perusahaan harus memulai dengan produk atau jasa yang dirancang untuk memuaskan keinginan konsumen. Konsumen biasanya menginginkan produknya dapat membuat hati para konsumen terpuaskan dan mempunyai kualitas produk. Menurut Kotler dan Keller (2007:15) ada enam tingkat hierarki produk yaitu:

1. Keluarga Kebutuhan (*Need family*)
Merupakan kebutuhan inti yang mendasari keberadaan suatu kelompok produk.
2. Keluarga produk (*Product family*)
Semua kelas produk yang dapat memenuhi kebutuhan inti dengan lumayan efektif.
3. Kelas Produk (*Product class*)

Merupakan sekelompok produk dalam keluarga produk yang diakui mempunyai ikatan fungsional tertentu.

4. Lini Produk (*Product type*)
Merupakan sekelompok produk dalam kelas produk yang saling terkait erat karena produk tersebut melakukan fungsi yang sama, dan dipasarkan melalui saluran yang sama atau masuk kedalam rentang harga tertentu.
5. Jenis Produk (*Product type*)
Merupakan sekelompok barang dalam lini produk yang sama-sama memiliki salah satu dari beberapa kemungkinan bentuk produk tersebut.
6. Barang (*Item*)
harga, penampilan atau suatu Unit tersendiri dalam suatu merek atau lini produk yang dapat dibedakan berdasarkan ukuran ciri lain.

Harga

Menurut Kotler dan Amstrong (2007:430) menyatakan bahwa dalam arti sempit harga merupakan sejumlah uang yang dibayarkan atas barang atau jasa, sedangkan dalam arti luas harga merupakan jumlah dari semua nilai yang konsumen tukarkan dalam rangka mendapatkan manfaat dengan memiliki atau menggunakan produk atau jasa. Sedangkan menurut Swastha (2009:147) harga merupakan jumlah uang (ditambah beberapa barang kalau diinginkan) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah uang kombinasi barang beserta pelayanannya.

Kualitas Pelayanan

Salah satu cara menempatkan perusahaan lebih unggul dari pesaing adalah dengan memberikan pelayanan yang bermutu dibandingkan dengan pesaingnya. Kuncinya adalah bagaimana memenuhi harapan konsumen sasaran mengenai mutu jasa tadi. Menurut Lupiyadi (2009:61) pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun.

Berdasarkan berbagai penelitian terhadap beberapa jenis data atau program, Parasuraman et. al, dalam Ciptono (2008 : 27-28) berhasil mengidentifikasi empat kelompok karakteristik

yang digunakan oleh para konsumen dalam mengevaluasi kualitas jasa atau produk adalah sebagai berikut:

- a. Bukti langsung (*tangibels*)
Meliputi fasilitas fisik perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi.
- b. Keandalan (*Reability*)
Yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang di janjikan dengan segera dan memuaskan.
- c. Daya tanggap (*Responsiveness*)
Yaitu respon atau kesigapan karyawan dalam membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap.
- d. Jaminan (*Assurance*)
Meliputi kemampuan karyawan atas, pengetahuan produk secara tepat, perhatian dan kesopanan, keterampilan dalam memberikan informasi dan menanamkan kepercayaan konsumen dalam perusahaan.

Keputusan Pembelian

Keputusan pembelian merupakan kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam pengambilan keputusan untuk melakukan pembelian terhadap produk yang ditawarkan oleh penjual. Menurut Kotler dan Amstrong (2001:226) keputusan pembelian adalah tahap dalam proses pengambilan keputusan pembeli dimana konsumen benar-benar membeli. Pengambilan keputusan merupakan suatu kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam mendapatkan dan mempergunakan barang yang ditawarkan.

Kepuasan Konsumen

Semakin banyak konsumen yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, maka persaingan semakin ketat menyebabkan perusahaan harus menetapkan orientasi pada kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Menurut Philip Kotler (2001:36) menyatakan bahwa kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja suatu produk dan harapannya. James F.Engel (2001:545) mendefinisikan kepuasan konsumen adalah evaluasi pembeli dimana alternatif yang dipilih sekira-kirannya sama atau melampaui

harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan pelanggan timbul apabila hasil tidak memenuhi harapan.

Kepuasan konsumen adalah sejauh mana manfaat sebuah produk dirasakan (*perceived*)

Kerangka Konseptual

Produk
Jenis Penelitian

Peneliti ini mempergunakan Metode analisis kuantitatif

Populasi dan Sample

Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pelanggan tetap PT. Extensi Jaya sebanyak 50 pelanggan tetap.

Sampel

Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2010:85) Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jadi, jumlah sampel yang diambil dalam penelitiannya ini adalah 50 orang (sesuai jumlah populasi).

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian adalah kuesioner atau angket.

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

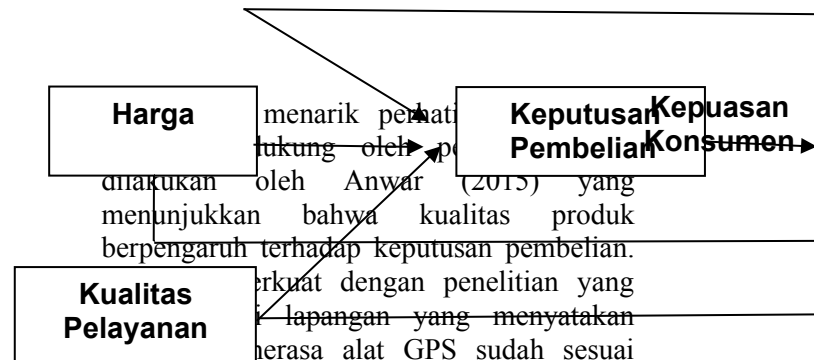
Perhitungan regresi linear berganda menggunakan bantuan komputer dengan aplikasi program SPSS 19.0 (*Statistical program for social science*) dibawah operasi windows.

Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini akan mendiskripsikan hasil penelitian untuk menjawab beberapa masalah dan berikut penjelasannya:

1. Hipotesis 1 diterima. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa produk berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian di PT. Extensi Jaya Sidoarjo. Hal ini didukung oleh teori menurut Swastha dan Handoko (2012:102), salah satu dari tujuh komponen yang ada adalah keputusan pembelian tentang jenis produk. Kualitas produk yang diberikan perusahaan adalah strategi yang

sesuai apa yang diharapkan oleh pelanggan (Amir: 58). Kotler (2009) mengatakan bahwa kepuasan konsumen tingkat setelah membandingkan antara kinerja produk yang dirasakan dengan harapannya.



dengan apa yang diharapkan seperti fitur dan ketahanan dari produk dan mudah untuk digunakan.

2. Hipotesis 2 ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa harga tidak berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian di PT. Extensi Jaya. Karena pada dasarnya harga bisa dipengaruhi oleh kualitas pelayanannya seperti yang dikemukakan oleh Basu Swastha (2005:185) bahwa jumlah uang (ditambah beberapa barang kalau mungkin) yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya. Karena dalam penelitian yang dilakukan lapangan membuktikan bahwa harga yang diberikan dari perusahaan sudah terjangkau dan sesuai dengan kualitasnya.
3. Hipotesis 3 diterima. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian di PT. Extensi Jaya Sidoarjo. Hal ini didukung oleh teori Muhammad Yusuf (2011) yang melakukan penelitian dengan menggunakan analisis regresi berganda berkaitan dengan Pengaruh Promosi, Harga, Kualitas produk, dan Layanan Purna Jual Terhadap Keputusan Pembelian Sepeda Motor Honda. Studi ini dilakukan di Semarang. Hasil ini dapat dilihat pengaruh positif terbesar terhadap keputusan pembelian ada pada variabel purna jual. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan di lapangan yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan menyatakan bahwa operator

perusahaan memberikan pelayanan service yang dijanjikan. Jadi konsumen tidak perlu berpikir panjang untuk melakukan pembelian ulang di perusahaan tersebut.

4. Hipotesis 4 ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produk tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen di PT. Extensi Jaya. Karena pada dasarnya produk bisa dipengaruhi oleh atribut produk seperti merek seperti yang dikemukakan oleh Kotler dan Armstrong (2001:354) beberapa atribut yang menyertai dan melengkapi produk (karakteristik atribut produk) adalah merek, pengemasan dan kualitas produk. Karena dalam penelitian yang dilakukan di lapangan membuktikan bahwa produk sudah mempunyai merek dan mempunyai kualitas pelayanan yang baik.
5. Hipotesis 5 diterima. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa harga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen di PT. Extensi Jaya Sidoarjo. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Nia Wati (2013) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari harga terhadap kepuasan konsumen dan didukung oleh teori dari Buchari Alma (2011:169) harga adalah satuan moneter/ukuran lainnya (termasuk barang dan jasa lainnya) yang ditukarkan agar memperoleh hak kepemilikan/penggunaan suatu barang dan jasa sehingga menimbulkan kepuasan konsumen. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan di lapangan yang menyatakan konsumen sudah merasa bahwa harga yang diberikan dari perusahaan sudah sesuai.
6. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen di PT. Extensi Jaya Sidoarjo. Hasil penelitian ini didukung oleh teori Sembiring et al (2014) menyatakan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Hasil tersebut sependapat dengan penelitian Moha dan Loindong (2016), menyatakan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan di lapangan yang menyatakan bahwa teknisi memberikan respon atau daya

tanggap yang baik yang membuat konsumen merasa puas atas pelayanan yang diberikan.

7. Hipotesis 7 diterima. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keputusan pembelian berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen di PT. Extensi Jaya Sidoarjo. Hal ini didukung oleh teori Kotler dan Keller (2009:184), menyatakan bahwa terdapat lima tahapan dalam proses pembelian yaitu, pengenalan kebutuhan, pencarian informasi, evaluasi alternatif, keputusan pembelian, dan perilaku pasca pembelian. Dalam tahapan terakhir, yaitu perilaku pasca pembelian konsumen akan mengevaluasi hasil dari pembelian tersebut sesuai atau tidak dengan harapan yang kemudian akan menjadi dasar tindakan pasca pembelian merasa puas atau tidak. Hal ini sejalan dengan penelitian Susanto (2013) yang menunjukkan bahwa Keputusan Pembelian berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Konsumen. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan di lapangan bahwa tipe alat GPS tracker yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen selalu tersedia.

PENUTUP

Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas, maka saran yang bisa diberikan adalah:

1. Selalu mempertahankan kualitas pelayanan agar konsumen selalu merasa puas dan nyaman.
2. Perlu mawadahi segala saran dan kritik yang diberikan oleh pelanggan / konsumen untuk acuan introspeksi pembenahan manajemen yang lebih baik.
3. Tetap menjaga kualitas produk, demi menjaga kepuasan konsumen dalam penggunaan produk yang mereka beli.
4. Perlu memberikan inovasi dan kreasi baru baik dalam pelayanan dan kualitas produk, agar tidak terlihat *monotone* dipandangan konsumen.
5. Perlu memberikan *discount* untuk menarik konsumen dengan tetap mempertimbangkan profit yang diperoleh.

DAFTAR PUSTAKA

Buchari, Alma, 2012 *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.

Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2012 *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Edisi 13. Jilid 1. Jakarta: Erlangga

Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. 2007 *Manajemen Pemasaran*. Jilid 1. Alih Bahasa oleh Benyamn Molan. Edisi 12. Jakarta: PT. Indeks

Swastha Basu. 2009. *Manajemen Penjualan*. Yogyakarta: BPFE

Lupiyoadi, Rambat, 2009, *Manajemen Pemasaran Jasa, Teori dan Praktik*, UI Press, Jakarta.

Kotler dan Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Jilid I. Edisi ke 13 Jakarta: Erlangg.

Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta

_____, 2015, *Statistika Untuk Penelitian*, cetakan ke-26, Alfabeta, cv JL. Geger kalong Hilir no. 84 Bandung.

Eko Sujianto, Agus 2013, *Aplikasi Statistik dengan SPSS 19.0*. Cetakan Pertama, PT. Prestasi Pustakaraya, Jakarta.

Basu, Swastha. 2005. *Manajemen Penjualan*. BPFE. Yogyakarta

Dharmmesta, Basu Swastha dan T. Hani Handoko. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama Cetakan kelima. Yogyakarta: BPFE.

Moha , Sdan Loindong , S. 2016. Analisis Kualitas Pelayanan dan Fasilitas terhadap Kepuasan Konsumen pada Hotel Yuta di Kota Manado. ISSN 2303-1174. Jurnal EMBA, Hal. 714-725. Vol4 No.2 Juni 2016.

**PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN PERSEPSI HARGA SEWA TERHADAP
LOYALITAS PELANGGAN MELALUI KEPUASAAN PELANGGAN
DI UNIVERSITAS CIPUTRA APARTMENT SURABAYA**

1) Eka Hazimah Prihatina Putri, ²⁾ Sofyan Lazuardi, ³⁾ Asmirin Noor
Email : sofyan@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika Surabaya

ABSTRACT

The purpose of this research is 1) to know the effect of service quality variable through customer satisfaction to customer loyalty. 2) to know the influence of price perception through customer satisfaction to customer loyalty. 3) to know the direct effect of service variables on customer loyalty 4) to know the direct influence of price perception variable to customer loyalty. 5) to know the effect of customer satisfaction on customer loyalty at Universitas Ciputra Apartement Surabaya.

The approach in this research using quantitative method with simple random sample research technique there are 26 respondents. Data collection techniques used questionnaires, while the data taken were primary and secondary data, while data analysis techniques using path analysis (path analysis).

The results showed that: 1) Variable quality of service beroengaruh not significant through customer satisfaction to customer loyalty. 2) Price perception variables have a positive effect and signify through customer satisfaction with customer loyalty. 3) Service variables directly influence the service to customer loyalty. 4) Variable persepsi not significant to customer loyalty 5) Variable customer satisfaction affect to customer loyalty. on Universitas Ciputra Apartement Surabaya.

Keywords : service quality, rent price perception, occupant satisfaction, loyalty of the residents

PENDAHULUAN
Latar Belakang

Universitas Ciputra Apartment
merupakan apartement yang terletak di kawasan
Surabaya barat, tepatnya di komplek Citraland,

Citraraya Surabaya. Universitas Ciputra Apartment yang telah di-launching pada tahun 2007 diproyeksikan sebagai *icon* dari *student & Young Urban Professional Apartment* di Surabaya. Tower pertama, Berkeley terdiri atas 30 lantai dan 504 unit dan dapat ditinggali pada awal tahun 2010. Apartemen dengan konsep minimalis ini dapat dipergunakan sebagai investasi jangka panjang ataupun dapat dihuni dengan sistem kontrak.

Oleh karena itu diharapkan perusahaan dapat mengetahui dan mengantisipasi secara jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan konsumen. Sehingga perusahaan dapat mengetahui dan mengantisipasi secara jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan konsumen. Sehingga perusahaan dapat menerapkan strategi yang tepat. Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan layanan yang lebih baik, agar tujuan perusahaan dapat tercapai dan berkembang di masa mendatang.

Data ini diambil pada tahun 2017 selama 3 bulan terakhir yaitu Oktober-Desember. Hampir setiap bulan jumlah penghuni yang *check-in* dan *check-out* pada bulan Oktober sebesar 426 orang yang berhuni di Universitas Ciputra Apartment, Demikian pula pada bulan November mengalami penurunan 424 orang, Pada bulan Desember mengalami sedikit kenaikan menjadi 425 orang yang berhuni di Universitas Ciputra Apartment.

Atas dasar latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN PERSEPSI HARGA SEWA TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN MELALUI KEPUASAAN PELANGGAN DI UNIVERSITAS CIPUTRA APARTMENT SURABAYA”**.

Rumusan Masalah

1. Apakah variabel kualitas pelayanan berpengaruh signifikan melalui kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya?
2. Apakah variabel persepsi harga sewa berpengaruh signifikan melalui kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya?

3. Apakah variabel kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya?
4. Apakah variabel persepsi harga sewa berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya?
5. Apakah kepuasan pelanggan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel kualitas pelayanan melalui kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel persepsi harga sewa melalui kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh variabel kualitas pelayanan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh variabel persepsi harga terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
5. Untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.

LANDASAN TEORI

Kualitas Pelayanan

Modernitas dengan kemajuan teknologi akan mengakibatkan persaingan yang sangat ketat untuk memperoleh dan mempertahankan pelanggan. Kualitas pelayanan menjadi suatu keharusan yang harus dilakukan perusahaan supaya mampu bertahan dan tetap mendapat kepercayaan pelanggan. Pola konsumsi dan gaya hidup pelanggan menuntut perusahaan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas. Dalam mempertahankan suatu kualitas, perusahaan harusnya bisa mengerti akan pergerakan kualitas produk atau jasa. Pentingnya kualitas pelayanan untuk meningkatkan profitabilitas dari kesuksesan perusahaan. Adapun indikator kualitas pelayanan menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam buku Tjiptono (2012:174-175) antara lain:

Ekomania Jurnal Vol. 4 No 3- April

- Keandalan (*Reliabilitas*): karyawan menginformasikan mengenai pelayanan dengan jelas.
- Daya tanggap (*Responsivitas*): karyawan membantu kesulitan pelanggan dengan cepat dan tanggap.
- Empati: karyawan memberikan perhatian dalam memahami kebutuhan anda.

Persepsi Harga

Menurut Etta Mamang Sangadji dan Sopiah (2013:206), menjelaskan bahwa harga merupakan salah satu atribut paling penting yang dievaluasi oleh konsumen, dan manajer harus benar-benar menyadari peran tersebut dalam pembentukan sikap konsumen. Pada kondisi tertentu konsumen sangat sensitif terhadap harga sehingga harga suatu produk yang relatif lebih tinggi dibandingkan para pesaingnya dapat mengeliminasi produk dari pertimbangan konsumen. Dalam kasus lain, harga dapat digunakan sebagai indikator pengganti kualitas produk, dengan hasil produk yang berharga tinggi yang bisa dipandang positif oleh segmen pasar tertentu. Terdapat lima dimensi negatif dan dua dimensi positif dari atribut harga, yaitu:

- Peran negatif dari pertimbangan harga
 - Sadar nilai (*value consciousness*), keadaan dimana konsumen memperhatikan rasio kualitas produk terhadap harga.
 - Sadar harga (*price consciousness*), keadaan

	Tinggi	Rendah
Tinggi	Loyalitas Premium	Loyalitas Tersembunyi
Rendah	Loyalitas yang lemah	Tanpa Loyalitas

dimana konsumen lebih berfokus pada pembayaran harga yang lebih murah.

- Penawaran kupon, keadaan dimana konsumen menanggapi tawaran pembelian yang melibatkan kupon.
 - Penawaran penjualan, keadaan dimana konsumen menanggapi tawaran pembelian yang melibatkan pengurangan harga sementara.
 - Pakar harga, keadaan dimana konsumen menjadi sumber informasi bagi orang lain tentang harga di pasar bisnis.
- Peran positif untuk memengaruhi konsumen ada dua jenis keadaan, yaitu :

- Hubungan harga-mutu, keadaan dimana konsumen menggunakan harga sebagai indikator mutu.
- Sensitivitas prestise, keadaan dimana konsumen membentuk persepsi atribut harga menguntungkan berdasarkan sensitivitasnya terhadap persepsi orang lain dari tanda-tanda status dengan harga yang lebih mahal.

Loyalitas Pelanggan

Dari definisi loyalitas tersebut maka dapat disimpulkan bahwa konsep loyalitas lebih mengarah pada perilaku (behavior) dan seorang pelanggan yang loyal akan memperlihatkan perilaku pembelian yang didefinisikan sebagai pembeli yang teratur dan diperlihatkan sepanjang waktu oleh beberapa unit pembuatan keputusan. Tujuan utama atau misi perusahaan adalah mencapai tingkat loyalitas yang tinggi dari pelanggan. Dari definisi loyalitas tersebut maka dapat disimpulkan bahwa konsep loyalitas lebih mengarah pada perilaku (behavior) dan seorang pelanggan yang loyal akan memperlihatkan perilaku pembelian yang didefinisikan sebagai pembeli yang teratur dan diperlihatkan sepanjang waktu oleh beberapa unit pembuatan keputusan. Tujuan utama atau misi perusahaan adalah mencapai tingkat loyalitas yang tinggi dari pelanggan.

Jenis Loyalitas

Terdapat empat jenis loyalitas menurut Griffin dalam Nurwidiyat (2015:9-11), yaitu:

Tabel 1

Empat Jenis Loyalitas

1. Tanpa Loyalitas

Untuk berbagai alasan, beberapa konsumen tidak mengembangkan loyalitas terhadap produk atau jasa tertentu. Keterikatannya yang rendah terhadap produk atau jasa tersebut dikombinasikan dengan tingkat pembelian berulang yang rendah menunjukkan tidak adanya loyalitas. Secara umum, perusahaan harus menghindari membidik para pembeli jenis ini karena mereka tidak akan pernah menjadi konsumen yang loyal, mereka hanya berkontribusi sedikit pada kekuatan keuangan perusahaan.

Tantangannya adalah menghindari membidik sebanyak mungkin orang-orang seperti ini dan lebih memilih konsumen yang loyalitasnya dapat dikembangkan.

2. Loyalitas yang Lemah Keterikatan yang rendah digabung dengan pembelian berulang yang tinggi menghasilkan loyalitas yang lemah (*inertia loyalty*). Konsumen ini membeli karena kebiasaan. Ini adalah jenis pembelian “karena kami selalu menggunakannya” atau “karena sudah terbiasa”. Dengan kata lain, faktor non sikap dan faktor situasi merupakan alasan utama untuk membeli. Konsumen ini merasakan tingkat kepuasan tertentu dengan perusahaan, atau minimal tiada ketidakpuasan yang nyata. Loyalitas jenis ini paling umum terjadi pada produk yang sering dibeli. Pembeli ini rentan beralih ke produk pesaing yang dapat menunjukkan manfaat yang jelas. Memungkinkan bagi perusahaan untuk mengubah loyalitas lemah ke dalam bentuk loyalitas yang lebih tinggi dengan secara aktif mendekati konsumen dan meningkatkan diferensiasi positif dibenak konsumen mengenai produk atau jasa suatu perusahaan dengan produk lain.

3. Loyalitas Tersembunyi

Tingkat preferensi yang relatif tinggi digabung dengan tingkat pembelian berulang yang rendah menunjukkan loyalitas tersembunyi (*latent loyalty*). Bila konsumen memiliki loyalitas yang tersembunyi, pengaruh situasi dan bukan pengaruh sikap yang menentukan pembelian berulang. Dengan memahami faktor situasi yang berkontribusi pada loyalitas tersembunyi, perusahaan dapat menggunakan strategi untuk mengatasinya.

4. Loyalitas Premium

Loyalitas premium, jenis loyalitas yang paling dapat ditingkatkan, terjadi bila ada tingkat keterikatan yang tinggi dan tingkat pembelian berulang yang juga tinggi. Ini merupakan jenis loyalitas yang lebih disukai untuk semua konsumen disetiap perusahaan. Pada tingkat preferensi paling tinggi tersebut, orang bangga karena menemukan dan menggunakan produk tertentu dan senang membagi pengetahuan mereka dengan rekan atau keluarga.

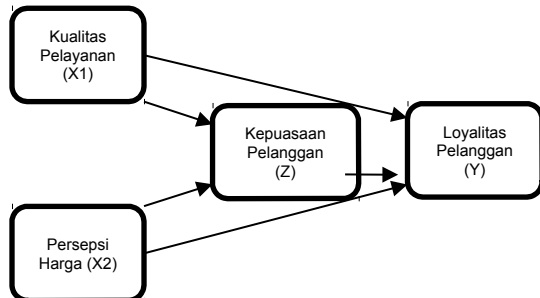
Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan merupakan hal yang harus diperhatikan oleh para penyedia jasa, karena apabila para konsumen merasakan puas maka mereka akan merasakan bahwa harapan mereka telah terpenuhi. Howard dan Sheth (dalam Tjiptono 2006:349) mengungkapkan bahwa kepuasan konsumen adalah situasi kognitif pembeli berkenan dengan kesepadanan atau ketidaksepadanan antara hasil yang didapatkan dibandingkan dengan pengorbanan yang dilakukan. Fandy Tjiptono (2012:225) mengungkapkan bahwa dalam mengevaluasi kepuasan terhadap produk, jasa, atau perusahaan tertentu, konsumen umumnya mengacu pada berbagai faktor. Faktor yang sering digunakan dalam mengevaluasi kepuasan terhadap suatu produk antara lain meliputi:

1. Kinerja (*performance*) karakteristik operasi pokok dari produk inti (*core product*) yang dibeli, misalnya kecepatan, konsumen bahan bakar, jumlah penumpang yang dapat diangkut, kemudahan dan kenyamanan dalam mengemudi, dan sebagainya.
2. Ciri – ciri keistimewaan tambah (*features*) yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap.
3. Keandalan (*reliability*) yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal dipakai.
4. Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*) yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar – standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
5. Daya tahan (*durability*) berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan. Dimensi ini mencakup umur teknis maupun umur ekonomis penggunaan.
6. *Serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah diperbaiki serta penanganan keluhan yang memuaskan. Pelayanan yang diberikan tidak hanya sebatas sebelum penjualan, tetapi juga selama proses penjualan hingga purna jual, yang mencakup pelayanan reparasi dan ketersediaan komponen yang dibutuhkan.
7. *Estetika*, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera, misalnya bentuk fisik yang menarik, model/ desain, warna, dan sebagainya.

8. Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

Kerangka Konseptual



Gambar 2
Kerangka Konseptual

Hipotesis

1. Kualitas pelanggan berpengaruh signifikan melalui kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
2. Persepsi harga berpengaruh signifikan melalui kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
3. Kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
4. Persepsi harga berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
5. Kepuasan pelanggan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, yaitu jenis penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan memerlukan analisa data dengan prosedur statistik. Alat ukur penelitian ini berupa kuisioner, data yang diperoleh berupa jawaban dari penghuni terhadap pertanyaan yang diajukan. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini adalah

explanatory. Dalam penelitian ini menggunakan model analisis jalur (path analysis) karena di antara variabel independent dengan variabel dependent terdapat mediasi yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel. Yakni variabel bebas (independent) kualitas pelayanan dan persepsi harga sewa, kepuasan pelanggan (mediasi) sedangkan yang terikat (dependent) loyalitas pelanggan.

Lokasi penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Universitas Ciputra Apartment yang beralamat di Jl. Citra Raya, Universitas Ciputra Apartment Boulevard Tower Berkeley, Citraland Surabaya.

Populasi

Berdasarkan pada judul penelitian maka peneliti menentukan populasi. Menurut Sugiyono (2014:115) bahwa: "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya." Adapun Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah penghuni *chek-in dan chek-out* Universitas Ciputra Apartment pada bulan Desember 2017 dengan rincian berikut ini:

No	Bulan	Total sebelumnya	<i>Chek-in</i>	<i>Check-out</i>	Total
1	Oktober	440	10	24	426
2	November	426	16	18	424
3	Desember	424	8	7	425
Total Keseluruhan Penghuni					1.275

Tabel 2

Sumber : Data Penghuni Universitas Ciputra Apartment Surabaya, 2017.

Teknik Pengambilan Sampel

Menurut sugiyono (2005:78) Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Propositional Random Sampling*. Teknik pengambilan sampel dimana semua anggota mempunyai kesempatan yang sama dijadikan sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak sedikit populasi. Dalam perhitungan untuk

menentukan jumlah sampel Adapun peneliti menggunakan rumus slovin karena dalam penarikan sampel jumlah harus representativ agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan table jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan prehitungan yang sederhana. Rumus slovin untuk menentukan sampel adalah :

$$n = \frac{N}{N(e)^2} + 1$$

Keterangan:

N = Ukuran sampel / jumlah responden

N = Ukuran Populasi

e = Persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisaditolerir e = 0,1

Dalam rumus slovin ada ketentuan sebagai berikut

Nilai = 0,5 (50%) Untuk populasi jumlah besar

Nilai = 0,2 (20%) Untuk populasi jumlah kecil

$$n = \frac{425}{425(0,2)^2} + 1$$

$$n = \frac{425}{17} + 1$$

$$n = 25 + 1 = 26$$

Jumlah Sampel adalah 26 Responden

Berdasarkan perhitungan diatas sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 26 orang, sampel diambil berdasarkan teknik probability sampling; simple random sampling, dimana peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap unsure (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu sendiri.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan data yang akurat dan lebih spesifik, teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah

menggunakan kuesioner (angket).

Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan daftar pernyataan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan variabel yang diteliti. Jenis kuesioner yang peneliti gunakan adalah kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang sudah disediakan jawabannya, alasan peneliti menggunakan kuesioner tertutup karena kuesioner jenis ini memberikan kemudahan kepada responden dalam memberikan jawaban, kuesioner tertutup lebih praktis, dan dapat mengimbangi keterbatasan biaya dan waktu penelitian. Menurut Sugiyono (2012:137) berdasarkan teknik pengumpulan data penelitian kuantitatif dapat dilakukan dengan cara:

a. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai cirri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain yaitu wawancara dan kuesioner. Karena observasi tidak selalu dengan obyek manusia tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Sutrisno Hadi, dalam Sugiyono (2012:145) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis.

b. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Serta merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden. Kuesioner juga cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar diwilayah yang luas. . Kriteria penilaian untuk masing-masing indikator yang

dinyatakan melalui pernyataan dalam kuesioner adalah sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Netral (N)
4. Setuju (S)

5. Sangat Setuju (SS)

Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Dari segi proses pelaksanaannya, observasi dapat dibedakan menjadi 2 yaitu observasi berperan serta (*participant observation*) dan observasi non partisipan (*non participant observation*).

Analisis Data

Uji Validitas

Azwar mengemukakan validitas merupakan ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, dan memberikan hasil ukur sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut (Hasanah, 2004). Teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah korelasi *Product Moment*, dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total, selanjutnya nilai koefisien korelasi (r_{hitung}) dibandingkan dengan nilai korelasi tabel (r_{tabel}). Apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} pada taraf $\alpha = 0,05$ maka butir pertanyaan dinyatakan valid.

Uji Reabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama (Khasanah, 2004). Uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan formula *Alpha Cronbach*. Jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan reng yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat di interpretasikan sebagai berikut (Triton, 2006)(dalam Sujianto, 2009:97) :

1. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d 0,20, berarti kurang reliabel
2. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d 0,40, berarti agak reliabel
3. Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d 0,80, berarti reliabel
5. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d 1,00, berarti sangat reliabel

Uji Asumsik Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak (Agus, 2012 : 95). Pengujian apakah data sampel yang diambil telah mengikuti sebaran distribusi normal. Berdasarkan pada perhitungan SPSS menunjukkan bahwa nilai asymp Signifikansi lebih besar dari 5% (0,05) maka data tersebut berdistribusi normal, sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Heteroskedastisitas

Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model persamaan adalah dengan mengkorelasikan variabel bebas dengan residualnya. Dalam hal uji heteroskedastisitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Dan ini dilakukan dengan cara mengamati *scatterplot* antara variabel bebas terhadap *standardized residual* dependent variabel.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini merupakan bentuk pengujian untuk asumsi dalam analisis regresi berganda.

Tabel 7 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficient Correlations ^a					
Model		Kepuasan Pelanggan	Kualitas Pelayanan	Persepsi Harga	
1	Correlations	1.000	.057	-.515	
			.057	1.000	-.598
			-.515	-.598	1.000
	Covariances	.016	.001	-.011	
			.001	.016	-.013
			-.011	-.013	.028

a. Dependent Variable: Loyalitas Pelanggan

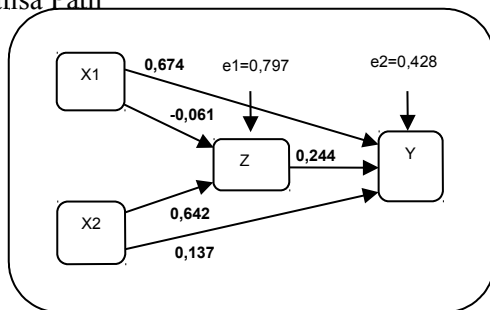
Uji Autokorelasi

Penguji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi linier ada korelasi

antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t_{-1} (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang beruntutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Untuk mendeteksi korelasi ini dapat dilakukan dengan uji Darbin-Waston.

Pembahasan Dan Analisa Data

Analisa Path



Gambar 2
Substruktural II

8. Hipotesis 1 diterima. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh signifikan melalui kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nurjannah Hasanah 2012, Fakultas Ekonomi Universitas Borneo Tarakan. Dengan judul penelitian pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas melalui kepuasan pelanggan depot madu jaya tarakan, hasil penelitiannya adalah kualitas pelayanan memiliki pengaruh terhadap kepuasan pelanggan hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan akan berdampak langsung dengan peningkatan kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan, dan kualitas pelayanan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan hal ini membuktikan bahwa perusahaan yang memberikan kualitas pelayanan secara baik dan benar akan mampu membuat pelanggan menjadi loyal.
9. Hipotesis 2 diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi harga berpengaruh signifikan melalui kepuasan

pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wilujeng Handayani, 2015 program pasca sarjana Universitas Stibank Semarang dengan judul Citra dan persepsi Harga dalam Mempengaruhi Kepuasan Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Pelanggan di SMK 2 Semarang. Dengan menunjukkan hasil penelitian semakin rendah/murah persepsi harga yang diberikan akan semakin meningkatkan kepuasan pelanggan, demikian pula jika semakin tinggi/mahal persepsi harga akan mengurangi kepuasan pelanggan.

10. Hipotesis 3 diterima. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang juga telah disebutkan di point pertama.
11. Hipotesis 4 diterima, Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi harga berpengaruh signifikan secara langsung terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
12. Hipotesis 5 diterima, Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Dari penjelasan dan proses penelitian yang telah diuraikan pada bab diatas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel kualitas pelayanan berpengaruh melalui Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
2. Variabel persepsi harga berpengaruh positif dan signifikan melalui Kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
3. Variabel kualitas pelayanan berpengaruh langsung terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.

4. Variabel persepsi harga berpengaruh langsung terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
5. Variabel kepuasan pelanggan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.

Saran

1. Untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, disarankan pihak Universitas Ciputra Apartment Surabaya dapat meningkatkan kualitas pelayanan dengan memberikan perlakuan yang baik dan benar kepada setiap pelanggan yang akan datang, ketika loyalitas pelanggan meningkat maka akan berdampak meningkatkan jumlah kunjungan untuk menyewa di Universitas Ciputra Apartment Surabaya.
2. Menentukan harga yang bisa bersaing sehingga mampu meningkatkan kepuasan pelanggan.
3. Perlu mewadahi segala saran dan kritik yang diberikan oleh pelanggan untuk acuan intropeksi dan pembenahan manajemen yang lebih baik.
4. Saran untuk penelitian berikutnya agar mengembangkan model analisa jalur dengan menggunakan variabel *intervening* maupun *moderating* lain agar diperoleh hasil penelitian yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Buchory, Achmad Herry & Saladin Djaslim. (2010). *Manajemen Pemasaran*: Edisi Pertama. Bandung: Linda Karya.
- Ebert, R. J & Griffin, R. W. (2006). *Business* (terjemahan: Sitha Wardhani). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2003. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (4th ed.)*. Semarang: Badan Penerbit-Undip.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*
- Howard, J.A. and Sheth J.N. 1969, *The Theory of Buyer Behavior*. (Edisi cetak ulang) New York: John Wiley and Sons.
- Kotler dan Keller, (2012:27). *Manajemen Pemasaran* edisi ketiga belas jilid 1 dan 2 dialih bahasakan oleh Bob Sabran, Jakarta: Erlangga.
- Kotler 2015, *“Marketing an Introducing Prentice Hall twelfth edition”*, England : Pearson Education, Inc.
- Parasuraman, A., Berry, Leonard L, and Zeithaml, Valarie A. 1991. *“Refinement and Reassessment of The SERVQUAL Scale”*. Journal of Retailing, Vol;. 67 No. 4 (Winter), pp. 420-450.
- Peter J. Paul dan Jerry C. Olson. 2000. *Consumer Behavior* Jilid II diterjemahkan oleh Damos Sihombing. Jakarta : Erlangga.
- Sangadji, Etta Mamang dan Sopiah. 2013. *Perilaku Konsumen : Pendekatan Praktis Disertai Himpunan Jurnal Penelitian*. Edisi pertama. Yogyakarta : Andi.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. 2012. *Prinsip & Dinamika Pemasaran*. Edisi Pertama. J & J Learning. Yogyakarta
- Tjiptono, Fandy., Chandra, Gregorius, dan Adriana, Dadi. 2008. *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta: Andi.
- Zeithaml, V.A., Bitner, M., and Gremler, D.D. 2006. *Services Marketing : Integrating Customer Focus across the Firm*. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

