

Silahkan buat proposal dengan komponen:

1. Cover (judul)

2. BAB I PENDAHULUAN

- Latar Belakang Masalah

- Rumusan masalah

- Tujuan Penelitian

- Manfaat Penelitian

3. TINJAUAN PUSTAKA

- Kajian Teori

- Penelitian Terdahulu

- Kerangka Berfikir

- Hipotesis Penelitian

4. DAftar Pustaka

**PENGARUH STRATEGI PEMASARAN TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN
KONSUMEN OFFLINE DAN OFFLINE DI USAHA MASYARAKAT KECIL KULINER
STUDI KASUS WARUNG NASI ANA X BAKSO BAKAR BBQ PALEMBANG**



DISUSUN OLEH:

NAMA : JULIANA
NPM : 192510015
JURUSAN : MAGISTER MANAJEMEN (REGULER B)
MATA KULIAH : METODOLOGI RISET PEMASARAN
DOSEN PEMBIMBING : Dr. Muji Gunarto, S. Si., M. Si.

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PASCA SARJANA
UNIVERSITAS BINA DARMA
TAHUN 2019**

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era industri 4.0 sekarang, dimana kegiatan bisnis dan dagang tidak lagi dengan konsumen yang datang langsung ke toko atau tempat usaha untuk mendapatkan produk yang diinginkannya, namun bisa didapatkan secara *online* yakni dengan media *social media* dan media bisnis sebagai penyambung informasi antara penjual dan pembeli dalam bertransaksi tanpa harus datang dan melihat produk yang dijual. Hal ini menjadi tren dan lama kelamaan menjadi bagian dari gaya hidup masyarakat sekarang, namun ini juga dikhawatirkan menjadi bumerang bagi toko atau tempat usaha yang belum atau masih belum mengetahui cara bertansaksi secara *online*, hal ini juga berpengaruh pada tingkat pembelian produk dan dikenalnya toko tersebut oleh masyarakat.

Dalam strategi pemasaran terdapat banyak faktor yang mempengaruhi minat juga keputusan pembelian konsumen terhadap sebuah produk yang ditawarkan produsen, periklanan, dan *personel selling* adalah faktor penentu keputusan pembelian (Ade Candra dan Febsri Susanti, 2019) hal ini berpengaruh kepada keunggulan bersaing antar pelaku usaha, inovasi dan orientasi kewirausahaan menjadi faktor terbesar yang mempengaruhi hal tersebut (Indah Lestari dan Miguna Astuti, 2019). Meningkatkan penjualan dapat dilakukan dengan meningkatkan promosi dan lewat sosial media dan internet menurut (L. Dewi, 2019) sedangkan menurut (A. Sari, 2019) teknik diferensiasi di bidang bisnis yaitu diferensiasi produk layanan, citra dan personil adalah faktor yang mempengaruhi tingkat omset, dan menurut (R. Adi, 2019) selain promosi, peningkatan infrastruktur dan mempertahankan kualitas produk kuliner adalah hal terpenting dalam strategi meningkatkan omset penjualan.

Berdasarkan berbagai pendapat penelitian sebelumnya, peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh strategi pemasaran tersebut mempengaruhi keputusan pembelian konsumen yang membeli produk secara *online* dan bagaimana tingkat

perbandingannya dengan pembelian secara *offline*, serta bagaimana pengaruh strategi pemasaran terhadap omset penjualan, studi kasus yang diambil adalah di Rumah Makan Ana X Bakso Bakar BBQ.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang diuraikan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah;

1. Bagaimana strategi pemasaran yang baik untuk Warung Nasi Ana X Bakso Bakar BBQ untuk meningkatkan omset penjualan
2. Bagaimana perbedaan pendapatan pembelian online dan offline di Warung Nasi Ana
3. Dibandingkan dengan pesaing sejenis, apakah strategi pemasaran Warung Nasi Ana sudah maksimal atau masih perlu peningkatan lagi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran strategi pemasaran terhadap keputusan pembelian konsumen baik secara online maupun offline di Warung Nasi Ana X Bakso Bakar BBQ, serta sebagai bahan masukan bagi Warung Nasi Ana dalam proses meningkatkan omset pendapatan usaha tersebut.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain;

- a. Bagi Perusahaan
Memberikan masukan kepada Warung Nasi Ana X Bakso Bakar BBQ dalam menentukan strategi pemasaran yang maksimal agar berdampak pada pendapatan tempat usaha tersebut.
- b. Bagi peneliti
Menjadi bahan penelitian yang menjadi tugas akhir (thesis) jenjang pendidikan magister (S2) peneliti.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya, berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan produksi, bauran pemasaran dan besarnya pengeluaran pemasaran (Tjiptono: 2002, 6)

Dalam peranan strategisnya, pemasaran mencakup setiap usaha untuk mencapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungannya dalam rangka mencari pemecahan atas masalah penentuan dua penentuan pokok yaitu;

1. Pertama, bisnis apa yang digeluti perusahaan pada saat ini dan jenis bisnis apa yang dapat dimasuki dimasa yang akan datang.
2. Kedua, bagaimana bisnis yang telah dipilih tersebut dapat dijalankan dengan sukses dalam lingkungan yang kompetitif atas dasar perspektif produk, harga, promosi, dan distribusi (bauran pemasaran) untuk melayani pasar sasaran.

Strategi pemasaran mempunyai 5 (lima) konsep strategi yaitu;

1. Segmentasi Pasar

Tiap pasar terdiri dari bermacam-macam pembeli yang mempunyai kebutuhan dan kebiasaan yang berbeda. Perusahaan tidak mungkin dapat memenuhi kebutuhan semua pembeli. Karena itu, perusahaan harus mengelompokkan pasar yang bersifat heterogen tersebut kedalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen.

2. Market Positioning

Perusahaan tidak mungkin dapat menguasai pasar secara keseluruhan, maka prinsip strategi pemasaran yang kedua adalah memilih pola spesifik pasar perusahaan yang akan memberikan kesempatan maksimum kepada perusahaan untuk mendapatkan kedudukan yang kuat. Dengan kata lain perusahaan harus memilih segmen pasar yang akan menghasilkan penjualan dan laba paling besar.

Segmen pasar semacam ini memiliki 4 (empat) karakteristik, yaitu:

- Berukuran cukup besar
- Mempunyai potensi untuk berkembang terus
- Tidak memiliki atau dipenuhi oleh perusahaan saingan
- Mempunyai kebutuhan yang belum terpenuhi, yang mana kebutuhan tersebut dapat dipuaskan oleh perusahaan yang memilih segmen pasar tersebut.

3. Market Entry Strategy

Market entry Strategy adalah strategi perusahaan untuk memasuki segmen pasar yang dijadikan pasar sasaran penjualan. Strategi memasuki suatu segmen pasar dapat dilakukan dengan cara:

a. Membeli perusahaan lain

Cara ini merupakan cara yang paling mudah dan cepat, cara ini ditempuh apabila:

- Perusahaan pembeli tidak mengetahui tentang seluk beluk industri dari perusahaan yang dibeli
- Sangat menguntungkan untuk secepat mungkin memasuki segmen pasar yang dikuasai perusahaan yang dibeli.
- Perusahaan menghadapi macam-macam penghalang untuk memasuki segmen pasar yang bersangkutan melalui internal development, misalnya patent, economies of scale, saluran distribusi yang sulit dimasuki, biaya iklan yang mahal atau kesulitan bahan mentah.

b. Internal Development

Ada perusahaan-perusahaan yang lebih suka berkembang melalui usaha sendiri yaitu melalui research and development karena berpendirian bahwa hanya dengan cara inilah kepemimpinan dalam industri dapat dicapai.

c. Kerjasama dengan perusahaan lain

Keuntungan dengan cara ini ialah bahwa resiko yang dipikul bersama, dan masing-masing perusahaan saling melengkapi skill dan resources.

4. *Marketing Mix Strategy*

Marketing Mix strategy adalah kumpulan variabel-variabel yang dapat dipergunakan perusahaan untuk memengaruhi tanggapan konsumen. Variabel-variabel yang dapat mempengaruhi pembeli adalah yang disebut 7P (product, Price, Place, Promotion, Participant, Proses, dan People Physical evidence).

5. *Timing Strategy*

Penentuan saat yang tepat dalam memasarkan barang merupakan hal yang perlu diperhatikan. Meskipun perusahaan melihat adanya kesempatan baik menetapkan objektif dan menyusun strategy pemasaran, ini tidaklah berarti bahwa perusahaan dapat segera memulai kegiatan pemasaran. Perusahaan harus lebih dahulu melakukan persiapan-persiapan baik dibidang produksi maupun dibidang pemasaran, kemudian perusahaan juga harus menentukan saat yang tepat bagi pelepasan barang dan jasa ke pasar.” (Radiosunu, 1983, 31-34)

2.1.2 Keputusan Pembelian

Keputusan Pembelian Konsumen merupakan sebuah tindakan yang dilakukan konsumen untuk membeli suatu produk. Setiap produsen pasti menjalankan berbagai strategi agar konsumen memutuskan untuk membeli produknya.

Artikel berikut ini akan membahas tentang pengertian keputusan pembelian dan peranan konsumen dalam keputusan pembelian.

Menurut Kotler (2002), keputusan pembelian adalah tindakan dari konsumen untuk mau membeli atau tidak terhadap produk. Dari berbagai faktor yang mempengaruhi konsumen dalam melakukan pembelian suatu produk atau jasa, biasanya konsumen selalu mempertimbangkan kualitas, harga dan produk sudah yang sudah dikenal oleh masyarakat.

Sebelum konsumen memutuskan untuk membeli, biasanya konsumen melalui beberapa tahap terlebih dahulu yaitu, (1) pengenalan masalah, (2) pencarian informasi, (3) evaluasi alternatif, (4) keputusan membeli atau tidak, (5) perilaku pascapembelian. Pengertian lain tentang Keputusan pembelian menurut Schiffman dan Kanuk (2000: 437) adalah “*the selection of an option from two or alternative choice*”. Dapat diartikan, keputusan pembelian adalah suatu keputusan seseorang dimana dia memilih salah satu dari beberapa alternatif pilihan yang ada.

Berdasarkan definisi diatas disimpulkan bahwa keputusan pembelian adalah tindakan yang dilakukan konsumen untuk melakukan pembelian sebuah produk. Oleh karena itu, pengambilan keputusan pembelian konsumen merupakan suatu proses pemilihan salah satu dari beberapa alternatif penyelesaian masalah dengan tindak lanjut yang nyata. Setelah itu konsumen dapat melakukan evaluasi pilihan dan kemudian dapat menentukan sikap yang akan diambil selanjutnya.

2.1.3 Konsumen

Pengertian Konsumen adalah semua pihak yang menggunakan barang/ jasa yang ada di masyarakat, baik untuk kepentingan pribadi, orang lain, dan mahluk hidup lainnya dan tidak untuk dijual kembali.

Menurut Undang-Undang No. 8 Tahun 1999 Pasal 1 ayat 2 tentang Perlindungan Konsumen, pengertian konsumen adalah setiap orang pemakai barang dan/ atau jasa yang tersedia di masyarakat, baik bagi kebutuhan diri sendiri, keluarga, orang lain, atau mahluk hidup lain dan tidak untuk diperdagangkan. Dengan kata lain, sebagian besar konsumen adalah pengguna akhir dari suatu barang/ jasa. Bila pembelian barang bertujuan untuk dijual kembali, maka pembeli tersebut adalah konsumen antara yang dikenal dengan distributor atau pengecer.

Kata “konsumen” berasal dari bahasa Inggris, yaitu “*consumer*” yang artinya adalah setiap orang yang menggunakan atau mengkonsumsi suatu produk (barang/ jasa).

Menurut Dewi (2013:1), konsumen adalah seseorang yang menggunakan suatu produk (barang dan/atau jasa) yang dipasarkan. Philip Kotler (2000) dalam bukunya “Principles Of Marketing”, pengertian konsumen adalah semua individu dan rumah tangga yang membeli atau memperoleh barang atau jasa untuk dikonsumsi secara pribadi.

Jenis-jenis Konsumen

1. Konsumen perorangan

Pengertian konsumen perorangan (*personal consumer*) adalah konsumen yang membeli/ memakai suatu produk (barang/ jasa) untuk keperluan diri sendiri.

Personal consumer sering juga disebut dengan istilah *end user*. Contoh konsumen akhir; individu, keluarga.

2. Konsumen Organisasi

Pengertian konsumen organisasi (*organizational consumer*) adalah konsumen yang membeli/ memakai suatu produk (barang/ jasa) untuk keperluan operasional organisasi tersebut.

Misalnya perusahaan yang membeli bahan baku atau keperluan lain agar perusahaan dapat beroperasi. Contoh konsumen organisasi atau konsumen antara; distributor, agen, pengecer.

2.2 Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL JURNAL	NAMA PENULIS, TAHUN TERBIT	TUJUAN	METODE
1	“Analisis SWOT Usaha Cendramata Khas Palembang Dalam Meningkatkan Daya Saing”	M. Said dan Yusron Hakimah, 2019	bagaimana usaha cendramata Palembang mengenali	penelitian kualitatif

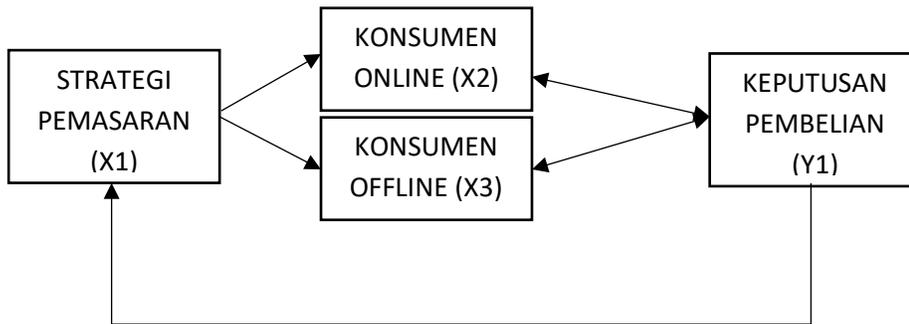
			kelemahan dan kelebihan dalam persaingan bisnis dan strategi pemasaran apa yang tepat untuk meningkatkan penjualan di perusahaan tersebut.	
2	“Pengaruh Strategi Pemasaran Terhadap Keputusan Pembelian Asuransi SinarMas Cabang Garut”	Eliya Fatma Harahap, 2018	penelitian tentang keputusan pembelian asuransi SinarMas cabang Garut dan bagaimana strategi pemasaran yang tepat untuk mempengaruhi keputusan tersebut	penelitian kuantitatif
3	“Pengaruh Bauran Promosi dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Produk Kosmetik Maybelline di Kota Padang” .	Ade Candra Gunawan dan Febsri Susanti, 2019	meneliti bagaimana pengaruh promosi dan harga produk maybelline terhadap minat beli konsumen kosmetik di kota padang	penelitian kualitatif

4	“Pengaruh Harga dan Periklanan Melalui Internet Terhadap Keputusan Pembelian Produk Sabun Merek LUX Pada Mahasiswa STIE KBP”.	S. Jamarnis dan F. Susanti, 2019	memberikan grafik pengaruh harga dan iklan sabun LUX, target penelitian adalah mahasiswa STIE KPB dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keputusan pembelian.	survey, dan wawancara via angket
5	“Studi Tentang Perubahan Preferensi Konsumen Dalam Belanja Offline ke Online di Kota Semarang”	Siti Nurhaliza dan Soesanto Harry, 2019	meneliti perubahan masyarakat dari yang merubah kebiasaan membeli secara offline ke berbelanja secara online.	penelitian kualitatif
6	"Culinary Tourism Asset and Events : Suggesting Strategic Planning Tool"	Marios D. Sotiriadis, 2015	memberikan gambaran saran yang akan digunakan untuk rencana strategi untuk proyek kuliner destinasi wisata	penelitian kualitatif
7	"Marketing Local Food and Cuisine Culture Online : A Case Study of DMO's Website in Egypt"	Mohamed E, Mohamed. Mahmoud Hewedi, Xinran Lehto, Magdy	meningkatkan pentingnya pengalaman wisata makanan, tujuannya meneliti pasar dan potensi masa depan, makanan lokal	penelitian kualitatif

		Maayouf, 2019	dan bagaimana strategi destinasi wisata mesir	
8	"Social Food Pleasure : When Sharing Offline, Online and for Society Pleasureable and Healthy Food Experiences and Well-Being"	Monica Mendini Marta Pizzeti, Paula C Peter, 2019	penelitian bertujuan untuk memperkenalkan dan mendefinisikan kenikmatan makanan sebagai konsep baru yang bisa mempromosikan pengalaman makan yang menyenangkan	mencari trend makan terbaru peneliti bertujuan membuat kerangka konsep pengalaman terbaru
9	"The Impacts Of Restoran Patrons Flow Experience On SNS Satisfatction and Online Purchase Intentions"	Jee Won Kang, Hyesung Lee, Young Namkung. 2018	mencari tahu bagaimana peran SNS di industri restoran, yang paling penting adalah fokus penelitian hanya di bidang online studi sebelumnya mengarah ke bagaimana proses SNS memengaruhi semua lini sebagai tambahan studi ini mempelajari bagaimana memperoleh kepuasan sosial	survey online sebanyak 517 responding asli di analisis untuk di uji menggunakan metode persamaan struktural

			media dan efeknya antara pelanggan online dan offline	
10	"The Impacts Of Digital Innovations of Marketing and Consumers"	Brian T. Ratchford, 2019	menampilkan ringkasan literatur tentang pengaruh digital di pasar, konsumen dan perusahaan. Bagaimana efek internet bagi penjual, pasar termasuk pemasaran multi channel dan omni channel, kami juga memberi masukan bagaimana memeperbesar periklanan dengan target yang lebih besar.	survey online dan studi literatur

2.3 Kerangka Berpikir



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa bagaimana strategi pemasaran yang sesuai untuk meningkatkan volume omset penjualan di Warung Nasi Ana X Bakso Bakar BBQ, dan apakah pendapatan di Warung Nasi lebih di dominasi oleh konsumen offline atau online, dari hasil penelitian tersebut akan diperoleh hasil laporan omset penjualan Warung Nasi dalam kurun waktu 3 bulan terakhir dan dari hasil wawancara dengan pemilik dan pegawai warung akan diperoleh hasil bagaimana konsumen yang membeli nasi di warung nasi di dominasi oleh pembeli offline atau pembeli online. Juga akan dilakukan survey kepuasan pelanggan yang berbelanja tentang produk dan layanan yang dijual di Warung Nasi Ana, sehingga hasil akhirnya akan di olah menjadi data sekunder dan dijadikan bahan acuan untuk menentukan strategi pemasaran apa yang cocok di gunakan di Warung Nasi Ana.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan bentuk survey pelanggan dan wawancara dengan pemilik dan pegawai di Warung Nasi Ana X Bakso Bakar BBQ. Metode ini meneliti populasi dan sampel tertentu, karena keterbatasan waktu dan banyaknya populasi pelanggan, maka hanya pelanggan dari 3 bulan terakhir saja yang akan menjadi objek penelitian.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

a. Populasi

Populasi yang diteliti adalah pelanggan Warung Nasi Ana X Bakso Bakar BBQ.

b. Sampel

Sampel yang diteliti adalah pembeli di Warung Nasi Ana X Bakso Bakar periode 3 bulan terakhir.

3.3 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan selama proses penelitian adalah kuisisioner berupa survey pelanggan dan daftar pertanyaan wawancara untuk pemilik tempat penelitian. Dari hasil kuisisioner akan diketahui berapa banyak pembeli yang membeli secara online dan offline, dan berapa

3.4 Uji Validitas dan Realibilitas

3.4.1 Uji Validitas

Menurut Sugiharto dan Situnjak (2006), Uji validitas berhubungan dengan suatu peubah mengukur apa yang harus diukur. Validitas dalam penelitian menyatakan derajat ketetapan alat ukur penelitian terhadap isi sebenarnya yang diukur. Menurut Ghozali (2009) uji validitas digunakan untuk menguji sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut.

3.4.2 Uji Realibilitas

Realibilitas menunjuk kepada suatu pengertian bahwa instrumen yang digunakan dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data dan mampu mengungkap informasi yang sebenarnya di lapangan (Sugiharto dan Situnjak, 2006). Realibilitas suatu tes merujuk pada derajat stabilitas, konsistensi, daya prediksi dan akurasi. Teknik menilai dari seberapa skor-skor yang diperoleh seseorang itu tetap sama jika diuji ulang dengan tes yang sama di kesempatan berbeda, beberapa teknik yang digunakan untuk menguji realibilitas instrumen adalah stabilitas pengukuran yang dapat diperoleh realibilitas belah dua (split half), koefisien alpha, dan lain sebagainya.

3.5 Teknik Pengambilan Data

3.5.1 Kuisisioner

Kuisisioner atau angket merupakan suatu teknik pengumpulan data secara tidak langsung (peneliti tidak bertanya langsung kepada responden). Pertanyaan dibuat dengan bahasa sederhana yang mudah dimengerti dengan kalimat pendek dengan maksud yang jelas.

3.5.2 Wawancara

Merupakan salah satu teknik pengambilan data yang banyak digunakan dalam bentuk deskriptif kuantitatif dan deskriptif secara kualitatif. Wawancara dilakukan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual atau kelompok, dalam hal ini teknik dilakukan dibedakan menjadi terstruktur dan tidak terstruktur.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis korelasional, teknik menganalisis statistik yang berusaha untuk mencari hubungan atau pengaruh antara dua buah variabel atau lebih. Dalam analisis korelasional ini, variabel dibagi ke dalam dua bagian, yaitu:

- a. Variabel bebas (*Independent Variable*), yaitu variabel yang keberadaannya tidak dipengaruhi oleh variabel lain.
- b. Variabel terikat (*Dependent Variable*), yaitu variabel yang keberadaannya dipengaruhi oleh variabel yang lain. Misalnya penelitian tentang hubungan antara jumlah sales dengan volume penjualan. Jumlah sales merupakan variabel bebas (X) dan volume penjualan sebagai variabel terikat (Y).

DAFTAR PUSTAKA

- Ade Chandra, Febri Susanti. 2019. *Pengaruh Bauran Promosi dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Kosmetik Maybelline di Kota Padang*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi “KBP”, Padang.
- Afifah Sari. 2019, *Analisis Strategi Bersaing Usaha Kuliner Dalam Meningkatkan Omset Penjualan Studi Kasus Mie Ayam Hotplate Ajibarang*, Skripsi. IAIN Purwokerto.

**PENGARUH KOMUNIKASI, KONFLIK, STRES KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN
(Studi Kasus di UIN Raden Fatah Palembang)**



**Nama : Paizurahman
NIM : 192510031
Program : S2 Manajemen
Kelas : Reguler B
Angkatan : 34**

UNIVERSITAS BINA DARMA

TAHUN AJARAN

2019--2020

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Konflik kerja menurut Veithzal Rivai (2011: 999) dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*: adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi. Maka dalam perusahaan yang terjadi dalam beberapa bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok dengan lebih besar. Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda sering terjadinya potensinya pergesekan antar karyawan baik secara vertikal maupun horizontal, sakit hati, kondisi yang tidak memungkinkan, dan membuat karyawan nyaris mustahil untuk bekerja bersama. Menurut Ella Jauvani Sagala (2013: 1008) dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* menyatakan bahwa “Stres Kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangannya fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi karyawan seorang”. Akibat stres pada diri seseorang karyawan menimbulkan menurunnya kinerja sehingga dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi pekerjaan, yang akhirnya mengancam pelaksanaan tugas-tugasnya. Stres semakin kuat apabila menghadapi masalah yang datangnya bertubi-tubi. Hal ini merupakan indikasi bahwa begitu banyak yang dialami para pekerja, tidak seharusnya terjadi dan dapat dicegah. Pengendalian terhadap stres akan dapat membantu perusahaan berjalan lebih efektif. Beberapa alasan di atas memberikan pemahaman bahwa stres yang dialami oleh individu-individu yang terlibat dalam suatu organisasi ternyata dapat membawa dampak yang cukup besar bagi orang yang bersangkutan dan akan terjadi konflik di lingkungan kerja. Oleh karena itu perlu dipahami sumber stres yang potensial dalam suatu perusahaan agar dapat diupayakan pencegahan yang diperlukan. Ketegangan yang terkait dengan pekerjaan cenderung mengganggu produktivitas. Para karyawan merasakan bahwa stres kerja itu tidak menyenangkan. Produktivitas menurut Danang Sunyoto (2012: 202) dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* menyatakan bahwa: “Produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini”. Maka dalam perusahaan perlunya peningkatan hasil dari seseorang dalam bekerja namun pada kenyataannya banyak yang tidak mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan karena sering terdapat adanya suatu gangguan pada seseorang individu yang berkepanjangan yang dianggap kecil permasalahan tersebut, diantaranya beban yang terlalu berat dan produktivitas yang terlalu tinggi. Masalah produktivitas adalah masalah penting bagi perusahaan terutama dalam menghadapi kompetisi yang semakin ketat. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam meningkatkan produktivitas akan sangat mendukung kemampuan bersaingnya, karena dengan lebih produktif perusahaan akan mampu bersaing secara global. Untuk dapat meningkatkan produktivitas, suatu perusahaan memerlukan dukungan kemampuan Manajemen Sumber Daya Manusia yang dapat menciptakan dan memotivasi karyawan yang dapat bekerja lebih produktif dan terhindar dari masalah-masalah konflik, stres, dan interaksi lingkungan yang menimbulkan tuntutan

psikologi dan fisik yang berlebihan pada seseorang, sehingga manajemen perlu untuk meningkatkan mutu lingkungan organisasional bagi karyawan dengan mengambil langkah-langkah cepat dalam menyelesaikan masalah-masalah dan hambatan-hambatan yang ada pada tubuh organisasi. Pengaruh Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja ... (Fx. Pudjo W.) 213

Terjadinya konflik dan stres kerja yang dialami oleh karyawan cenderung lebih mudah timbul dari pada mengatasinya. Stres kerja tidak akan muncul kalau tidak ada pemicunya. Konflik dan stres kerja dapat dilihat dari munculnya keluhan-keluhan seputar masalah pekerjaan. Hal-hal yang menjadi keluhan karyawan yaitu beban pekerjaan yang harus diselesaikan karena sebagian karyawan kurang memanfaatkan waktu kerja yang ada sehingga pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Kondisi ini menyebabkan terjadinya akumulasi atau penumpukan pekerjaan, sehingga membangkitkan perasaan stres. Perasaan stres dapat berperan sebagai basis konflik yang potensial yang pada akhirnya menjadi beban yang harus segera diselesaikan. Hal ini Manajemen sering mempunyai masalah tidak efektifnya komunikasi, komunikasi yang efektif sangat penting bagi para manajer, paling tidak ada dua alasan, pertama komunikasi adalah proses melalui mana fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasi, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai, kedua komunikasi adalah kegiatan dimana para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka. Proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Informasi harus dikomunikasikan kepada staff agar mereka mempunyai dasar perencanaan, agar rencana-rencana itu dapat dilaksanakan. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan bawahan tentang penugasan mereka. Menurut Sedamayati (2009) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan disekitar di mana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja dalam satu perusahaan sangat penting untuk diperhatika oleh manajemen. Komunikasi, konflik, stres kerja dan lingkungan kerja saling berkaitan, apabila itu dapat diminimalisir maka akan membawa konsekuensi positif pada setiap individu yang membangun produktivitas tanpa hambatan-hambatan yang mengganggu berjalannya suatu proses untuk mencapai tujuan bersama.

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah pada **UIN RADEN FATAH PALEMBANG** sebagai berikut:

1. Banyaknya karyawan yang mengalami stres kerja karena beban kerja yang berlebihan, sehingga menurunkan produktivitas kerja.
2. Konflik kerja yang terjadi mengganggu produktivitas karyawan.
3. Lingkungan kerja yang kurang kondusif sehingga menimbulkan stres dan konflik kerja.
4. Tidak efektif komunikasi dalam menjalankan pekerjaannya.
5. Kurangnya motivasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, penulis merumuskan masalah yang dihadapi oleh UIN Raden Fatah Palembang terutama masalah yang berhubungan

dengan komunikasi, konflik, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap produktivitas karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang?
2. Bagaimana pengaruh konflik terhadap produktivitas karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang?
3. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap produktivitas karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang?

3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk menguji pengaruh komunikasi terhadap produktivitas karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang
2. Untuk menguji pengaruh konflik terhadap produktivitas karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang
3. Untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap produktivitas karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang
4. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang
5. Untuk menguji pengaruh komunikasi, konflik, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang.

4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini:

1. Mengetahui dan memahami permasalahan yang timbul akibat dari pengaruh komunikasi, konflik, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagi peneliti
2. Memberikan solusi untuk permasalahan yang timbul akibat dari pengaruh komunikasi, konflik, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan khususnya untuk UIN Raden Fatah Palembang.
3. Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai suatu karya ilmiah yang dapat menunjang perkembangan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan masukan yang dapat mendukung bagi peneliti maupun pihak lain yang tertarik dalam bidang penelitian yang sama.

B. Tinjauan Pustaka

1. Kajian Teori

Komunikasi

Menurut Wilson Bangun dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2012:12), komunikasi adalah Pemindahan informasi dari seseorang dari orang lain agar suatu pekerjaan dapat dipahami secara lebih jelas. Menurut Greenberg dan Baron dalam buku Teori Perilaku Keorganisasi (Danang dan Burhanuddin, 2015:69) mendefinisikan mengenai komunikasi adalah sebagai berikut: Komunikasi adalah proses di mana individu, kelompok/group atau organisasi mengirimkan berbagai bentuk informasi atau pesan kepada orang lain, kelompok atau organisasi. Komunikasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang menjalankan tugas-tugas pengendalian, pengawasan, mengungkapkan emosi dan informasi. Manajer akan memberikan perintah kerja kepada para karyawan melalui komunikasi yang efektif. Sering terdapat kekeliruan yang dialami karyawan dalam mengerjakan pekerjaan akibat penyampaian perintah yang kurang baik dari supervisor. Selain itu komunikasi dapat disampaikan oleh bawahan ke tingkat lebih tinggi sebagai umpan balik, menginformasikan kemajuan pekerjaan dan menyampaikan permasalahan-permasalahan pekerjaan. Komunikasi diatas memberikan kesadaran kepada manajer atas perasaan-perasaan karyawan dalam menjalankan tugas. Pertukaran informasi pekerjaan antar karyawan setingkat dan antara manajer dalam organisasi sebaiknya terlaksana dengan baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Konflik

Menurut Stephen P. Robbin (dalam Irham Fahmi, 2012: 265) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Teori, Kasus dan Solusi menyatakan bahwa: "Mendefinisikan konflik sebagai suatu proses dimana A melakukan usaha yang sengaja dibuat untuk menghilangkan usaha-usaha B dengan sebetulnya usaha untuk menghalangi sehingga mengakibatkan frustrasi pada B dalam usaha untuk mencapai tujuannya atau dalam meneruskan kepentingan-kepentingannya". Menurut T. Hani Handoko (dalam Irham Fahmi, 2012: 265) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Teori, Kasus dan Solusi menyatakan bahwa: "Pada hakikatnya konflik dapat didefinisikan sebagai segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara Pengaruh Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja ... (Fx. Pudjo W.) 215 dua atau lebih pihak. Lebih jauh T. Hani Handoko mengatakan tentang konflik organisasi, yaitu: konflik organisasi (*organizational conflict*) adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya-sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan nilai atau persepsi". Menurut Irham Fahmi (2012: 265) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Teori, Kasus dan Solusi menyatakan bahwa: "Konflik adalah sebuah persepsi yang berbeda dalam melihat suatu situasi dan kondisi yang selanjutnya teraplikasi dalam bentuk aksi-aksi sehingga telah menimbulkan pertentangan dengan pihak-pihak tertentu". Dari definisi-definisi di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa pengertian Konflik adalah ketidaksesuaian berkaitan dengan sasaran, tujuan, pemikiran, kepercayaan, atau emosi didalam individu-individu/kelompok sehingga membuatnya oposisi atau berbeda pendapat. **Stres Kerja** Perusahaan sebagai suatu system yang

dibentuk untuk mencapai tujuan, terkadang bersinergi dengan tujuan pribadi, melakukan kegiatan transformasi ini membutuhkan kerja sama semua elemen dalam perusahaan agar keluaran yang dihasilkan dapat memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Dengan demikian kualitas keluaran sangat dipengaruhi oleh masukan dan proses yang dilakukan. Manusia dan karyawan merupakan penyelenggara setiap kegiatan tersebut. Karyawan mengalami berbagai tuntutan yang berasal dari individu, kelompok dan organisasi. Dari berbagai tuntutan tersebut dimungkinkan terjadi benturan kepentingan. Benturan ini ada yang dapat dipecahkan, namun tidak menutup kemungkinan ada yang tidak terkendali. Hal inilah yang kemudian menimbulkan stres. Stres pada tingkat rendah sampai moderat dapat mendorong karyawan untuk memperbaiki prestasi dan kinerjanya, namun ketika stres telah mencapai tingkatan yang lebih tinggi justru dapat mengakibatkan timbulnya gangguan yang dapat mengakibatkan penurunan kinerja. Menurut Danang Sunyoto (2012: 215) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia menyatakan bahwa: "Stres adalah konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan pada seseorang". Menurut Ivancevich dan Matterson (dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa, 2011: 255) dalam bukunya yang berjudul Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis menyatakan bahwa: "*Stres is an adaptive response, moderated by individual difference, that is a consequences of any external (environmental) action, situation or event that places excessive psychologycal and, or physical demand upon a person*" (Stres merupakan respon adaptif, ditengahi oleh perbedaan individu yang merupakan suatu konsekuensi dari tindakan, situasi atau kejadian eksternal (lingkungan) yang menempatkan tuntutan fisik dan psikologis yang berlebihan terhadap seseorang). Menurut Soesmalijah Soewondo (dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa, 2011: 255) dalam bukunya yang berjudul Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis menyatakan bahwa: "Stres Kerja adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi psikologis dan perilaku". Dari definisi-definisi di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa pengertian Stres Kerja adalah kondisi dimana seseorang dihadapkan pada suatu tuntutan psikologis maupun fisik yang berlebihan atau tidak sesuai dengan kemampuan seseorang sehingga menimbulkan gangguan pada dirinya. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 12 No. 2 Desember 2018: 211 – 228 216

Lingkungan Kerja

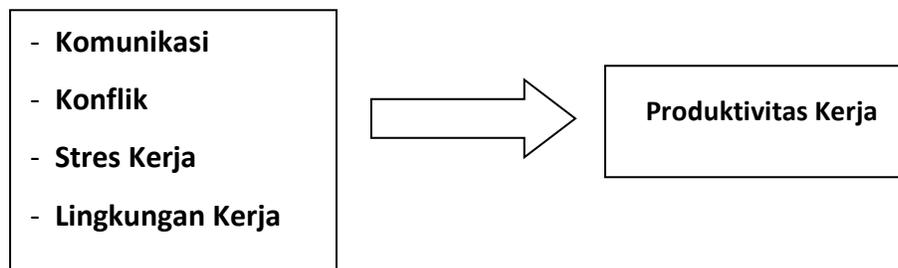
Lingkungan kerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam menciptakan kinerja karyawan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Sihombing (2004) menyatakan lingkungan adalah faktor-faktor diluar manusia baik fisik non fisik dalam suatu organisasi. Faktor fisik ini mencakup peralatan kerja, suhu ditempat kerja, kesesakan dan kepadatan, kebisingan, luas ruang kerja, sedangkan non fisik mencakup hubungan kerja yang terbentuk instansi antara pimpinan dan bawahan serta antara sesama karyawan. Menurut Alex S. Nitisemito (2000) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugasnya yang telah diembankan. Menurut Sedarmayani (2009) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut Sofyandi (2008)

lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pekerjanya melakukan pekerjaan setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk bekerja optimal.

Produktivitas

Menurut Danang Sunyoto (2012: 202-203) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia menyatakan bahwa: “Produktivitas Kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan - pertimbangan antara *input* dan *output* yang dikeluarkan perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu tersebut, atau dengan kata lain mengukur efisiensi memerlukan identifikasi masalah dari hasil kinerja, seperti jumlah makan siang karyawan yang dilayani warung makan atau jumlah sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan *output* tersebut”. Menurut John Kendrick (dalam Irham Fahmi, 2012: 111) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Teori, Kasus dan Solusi mendefinisikan bahwa: “Produktivitas sebagai hubungan antara keluaran (*output* = O) berupa barang dan jasa dengan masukan (*input* = I) berupa sumber daya manusia atau bukan, yang digunakan dalam proses produksi; hubungan tersebut biasanya dinyatakan dengan bentuk rasio *O/I*”. Menurut H. Edy Sutrisno (2012: 99) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia mendefinisikan bahwa: “Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang), dengan ukuran efisiensi produktif”. Dari definisi-definisi di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa pengertian Produktivitas Kerja adalah produk barang maupun jasa yang dihasilkan oleh individu atau kelompok yang menunjukkan pertimbangan antara *input* dan *output* dengan tindakan kinerja seefisien mungkin.

2. Kerangka Berpikir



3. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenaran harus diuji secara empiris, dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh komunikasi, konflik, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada UIN Raden Fatah Palembang. Hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh komunikasi (X1) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada UIN Raden Fatah Palembang
2. Adanya pengaruh konflik (X2) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada UIN Raden Fatah Palembang
3. Adanya pengaruh stres (X3) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada UIN Raden Fatah Palembang
4. Adanya pengaruh lingkungan kerja (X4) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada UIN Raden Fatah Palembang
5. Adanya pengaruh komunikasi (X1), konflik (X2), stres (X3) dan lingkungan kerja (X4) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y) pada UIN Raden Fatah Palembang

DAFTAR PUSTAKA

- Anton Panjaitan, Bambang Jatmiko, 2014 Pengaruh Motivasi, Stres dan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di DKI Jakarta), Efektif Jurnal Bisnis dan Ekonomi Vol.5.No1, Juni 2014, 1-18
- Darsono, P., & Siswandoko, T., 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21, Jakarta: Nusantara Consulting
- E. B., Subakti, 2012, Manajemen Perusahaan, Jakarta: Pranata
- Pahmi, I., 2012, Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi, Bandung: Alfabeta
- Radhatullah, S., & Jauhar, M., 2015, Pengantar Manajemen, Jakarta: Prestasi Pustakarya
- Subkhi, A., & Jauhar, M., 2013, Pengantar Teori dan Perilaku Organisasi, Jakarta: Pretasi Pustakarya Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 12 No. 2 Desember 2018: 211 – 228
- Sujarweni, W., 2015, Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi, Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Sedamayanti, 2009, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas, Bandung: Mandar Maju.
- Sedamayanti, 2011, Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Sipil. Bandung: Refika Aditama
- Sunyanto, D., 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: CAPS (*Center for Academic Publishing Service*)
- Sunyanto, D., & Burhanudin, 2015, Perilaku Keorganisasian, Yogyakarta: CAPS (*Center for Academic Publishing Service*)
- Sutrisno, E., 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Kencana Predana Media Group
- Suwatno, & Juni, D. Priansa, 2011, Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis, Bandung: Alfabeta
- Sofyandi, Herman, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sri Kurniawan Padma Dewi, Titi Laras, Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Mahasiswa (KOPMA) Di Kabupaten Sleman, Efektif Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Vol 5.No 1, Juni 2014, 48-72
- Umar, H., 2013, Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Usman, H., 2014, Manajemen, Jakarta: Bumi aksara
- Wijono, S., 2014, Psikologi Industri dan Organisasi, Jakarta: Kencana Predana Media Group

TUGAS PROPOSAL TESIS

**PENGARUH PEMBERIAN TUNJANGAN KINERJA DAN DISIPLIN
KERJA TERHADAP CAPAIAN KINERJA PEGAWAI BALAI BAHASA
SUMATRA SELATAN**



Oleh:

Nama : Sukamto
NIM : 192510007
Program : S2 Manajemen
Kelas : Reguler B (malam)
Angkatan : 34

UNIVERSITAS BINA DARMA

TAHUN AJARAN

2019--2020

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pegawai Negeri Sipil merupakan sumber daya manusia birokrasi pemerintah mempunyai peran penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan. Sejalan dengan perkembangan zaman pemerintah melakukan perubahan melalui program reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan akuntabel. Menurut Zauhar (2002) reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional dengan mengambil langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistematis, sehingga tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Sedarmayanti (2009:67), yang mengatakan bahwa reformasi merupakan proses upaya sistematis, terpadu, konferensif, ditujukan untuk merealisasikan tata pemerintahan yang baik *Good Governance*. Berdasarkan program pemerintah dalam menjalankan reformsi birokrasi salah satunya meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan membuat kebijakan memberikan tunjangan kinerja dilingkungan kementerian pendidikan dan kebudayaan tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 136 Tahun 2018 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Kemendikbud. Disisi lain ada anggapan bahwa tunjangan kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil itu baru untuk mensejahterakan belum untuk meningkatkan profesionalisme

pegawai. Permendikbud No. 14 tahun 2016 menyatakan tunjangan kinerja pegawai merupakan penghasilan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan capaian kinerja sesuai dengan kelas jabatan yang didudukinya.

Berdasarkan pengamatan peneliti di Balai Bahasa Sumatera Selatan, diperoleh data bahwa pemberian tunjangan kinerja yang selama ini diterima masih belum menunjukkan capaian kinerja yang optimal sesuai harapan pemerintah. Sistem pembayaran tunjangan kinerja Pegawai Negeri Sipil saat ini masih berdasarkan tingkat kehadiran menurut hari dan jam kerja, jika pegawai hadir terlambat dan tidak masuk kantor tanpa keterangan diberlakukan potongan tunjangan kinerja. Capaian kinerja belum dijadikan dasar pemotongan tunjangan kinerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pembayaran tunjangan kinerja belum berdasarkan capaian kinerja pegawai, baru sebatas tingkat kehadiran.

Balai Bahasa Sumatera Selatan, merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang secara fungsional pembinaannya berada di bawah Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 21 Tahun 2012, tugas pokok Balai Bahasa Sumatera Selatan adalah melaksanakan pengkajian dan pemasyarakatan bahasa dan sastra Indonesia di Provinsi Sumatera Selatan. Untuk dapat menyelenggarakan tugas tersebut, Balai Bahasa Sumatera Selatan yang memiliki pegawai sebanyak 37 orang, terdiri dari Kepala Balai, Kasubbag Tata Usaha, 25 orang tenaga fungsional, dan 10 orang pelaksana. Untuk mencapai tujuan dan fungsinya, Balai Bahasa Sumatera Selatan telah mendapatkan tunjangan kinerja bagi PNS sebesar 78 persen dalam rangka meningkatkan produktifitas kinerja PNS sesuai dengan kebijakan pemerintah orientasi kinerja yang mengacu pada hasil

bukan daya serap anggaran. Berdasarkan kondisi tersebut penulis tertarik mengangkat tema penelitian “Pengaruh Pemberian Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja terhadap Capaian Kinerja Pegawai Balai Bahasa Sumatera Selatan”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut di atas dirumuskan permasalahan. Apakah tunjangan kinerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap capaian kinerja pegawai di Balai Bahasa Sumatera Selatan?.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana sistem tunjangan kinerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap capaian kinerja dilingkungan Balai Bahasa Sumatera Selatan.

1.4. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai bahan pengembangan penelitian lebih lanjut tentang kebijakan tunjangan kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi kajian analisis jajaran pimpinan Balai Bahasa Sumatera Selatan untuk evaluasi sejauh mana tingkat keberhasilan kebijakan pemberian tunjangan kinerja dilingkungan Balai Bahasa Sumatera Selatan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2. Kajian Teori

2.1. Capaian Kinerja

Keberhasilan kinerja pemerintah secara umum tergantung kinerja Pegawai Negeri Sipil dalam menjalankan program kegiatan pemerintah sesuai dengan target yang telah ditetapkan dan wajib menaati peraturan yang berlaku. Orientasi kinerja pegawai Negeri Sipil mengacu pada hasil indikatornya dapat dilihat berdasarkan sasaran kinerja pegawai (SKP) setiap periode tertentu. Indikator kinerja menurut Mahmudi (2002) didefinisikan sebagai ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. LAN (2003:13) mendefinisikan indikator kinerja, dengan memperhitungkan indikator masukan *input*, keluaran *output*, hasil *outcome*, manfaat *benefit*, dan dampak *impact*.

2.1.1. Definisi Kinerja

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil dari proses pekerjaan yang terencana sesuai dengan waktu serta tempat berdasarkan karyawan dan organisasi yang bersangkutan. Menurut (Sedarmayanti, 2009: 50) Mengatakan bahwa *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja, dan untuk kerja atau penampilan kerja. Menurut Mangkunegara (2001 :67), Kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang

karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Makna kualitas di sini adalah dilihat dari segi kebersihan, kehalusan dan ketelitian dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Sedangkan yang dimaksud dengan kuantitas itu dilihat dari banyaknya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai atau karyawan tersebut. (Armstrong dan Baron dalam Wibowo 2007:2) menjelaskan bahwa kinerja *performance* adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”. Pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan keseluruhan proses menjalankan suatu pekerjaan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai mendapatkan hasil yang diinginkan baik secara individu, kelompok, dan organisasi.

2.1.2. Pengukuran Kinerja

Dalam mengukur capaian kinerja pegawai dilakukan melalui penilaian kinerja. Menurut (Notoatmodjo Soekidjo 2009: 124) Mengatakan kinerja seseorang dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, dan hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Menurut (Bangun Wilson) (2012: 233) menjelaskan untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Capaian kinerja dapat diukur melalui.

- a. Jumlah atau beban pekerjaan merupakan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- b. Kualitas pekerjaan pada setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang disesuaikan oleh pegawai untuk dapat dikerjakan sesuai ketentuan.

- c. Ketepatan waktu jenis pekerjaan mempunyai karakteristik yang berbeda-beda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena mempunyai ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
- d. Kehadiran semua jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.
- e. Kemampuan kerja sama tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan secara individu untuk pekerjaan tertentu dilakukan secara tim yang saling berkaitan.

Pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah hasil suatu pekerjaan yang telah dilakukan pegawai sesuai target yang telah ditetapkan yang dapat diukur baik secara kualitas maupun kuantitas.

2.1.3. Tunjangan Kinerja

Pemberian tunjangan kinerja bagi Pegawai Negeri Sipil tujuan utamanya untuk meningkatkan kinerja pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam menjalankan program kegiatan pemerintah. (Kadarisman 2012). menyatakan tunjangan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Rivai dan Ella Sagala (2013: 767) memberikan definisi insentif (Tunjangan Kinerja) sebagai bentuk imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Faktor yang mempengaruhi kompensasi atau tunjangan. Menurut Hasibuan (2012;127) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah produktivitas jika produktivitas kerja karyawan baik dan tinggi, maka kompensasi akan semakin besar, sebaliknya apabila produktivitas kerjanya buruk serta rendah kompensasinya kecil. Pendapat diatas para ahli yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja pegawai mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Melihat kondisi tersebut peneliti tertarik

untuk melakukan penelitian pengaruh tunjangan kinerja dengan menambah variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Pengertian Tunjangan Kinerja Permen PAN-RB No. 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri, menjelaskan bahwa tunjangan kinerja adalah fungsi dari keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi atas dasar kinerja yang telah dicapai oleh seorang individu pegawai. Kinerja individu pegawai harus sejalan dengan kinerja yang dicapai oleh instansinya. Permendikbud No. 14 tahun 2016 tentang ketentuan teknis pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja pegawai di lingkungan kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pasal (2) bahwa tunjangan kinerja pegawai dibayarkan berdasarkan capaian kinerja setiap bulan dilakukan melalui perhitungan terhadap komponen capaian kinerja dan kehadiran.

2.1.4. Disiplin Kerja

Komitmen kinerja Pegawai Negeri Sipil dapat dilihat dari tingkat disiplin kerja serta menaati segala bentuk peraturan yang berlaku hal itu mencerminkan perilaku pegawai yang positif. Menurut Kasmir (2016). Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja. Menurut Rivai & Sagala (2013: 825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para menejer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku juga meningkatkan kesadaran juga meningkatkan kesadaran seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan. Menurut

Sintasih & Wiratama (2013:129), disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk mentaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. Menurut Setyaningdyah (2013:145) disiplin kerja adalah kebijakan bergeser individu untuk menjadi diri bertanggung jawab untuk mematuhi peraturan lingkungan (organisasi). Menurut Rivai & Sagala (2013:824) semakin baik disiplin yang dilakukan oleh karyawan disuatu perusahaan, maka semakin besar prestasi kerja yang dapat dihasilkan. Sebaliknya, tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Menurut Siswanto (dalam Sinambela 2016:356) Indikator Disiplin Kerja adalah sebagai berikut:

a. Frekuensi kehadiran

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

b. Tingkat Kewaspadaan

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.

c. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

d. Ketaatan pada peraturan kerja

Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

e. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

Disiplin kerja yang dikemukakan salah satu ahli diatas menganggap bahwa disiplin dapat mempengaruhi kinerja. Kondisi tersebut peneliti tertarik melakukan penelitian dengan menambah variabel tunjangan kinerja sejauh mana berpengaruh terhadap capaian kinerja

2.1.5. Penelitian Terdahulu

- a. Penelitian Mustofa (2017) dengan judul “Pengaruh Pemberian Tunjangan Kinerja dan Tunjangan Fungsional Terhadap Kinerja Pustakawan di Perpustakaan Institut Seni Indonesia Surakarta” hasil penerimaan tunjangan kinerja dan fungsional pustakawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pustakawan. Penelitian tersebut menggambarkan bahwa peningkatan kinerja dipengaruhi oleh pemberian kompensasi tunjangan belum ditambah unsur yang lain dalam hal ini penulis dalam penelitian ini ingin menambah variabel disiplin kerja untuk melihat sejauh mana berpengaruh terhadap kinerja.
- b. Penelitian Liza Hardani, Ahmad Alim Bachri, dan Dahniar (2016) judul “Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bali Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin” dengan hasil tunjangan kinerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara positif dan signifikan. Dalam hal ini penulis akan melakukan penelitian lebih fokus pada kinerja sesuai dengan target sasaran kinerja pegawai (SKP).
- c. Penelitian Mahendra Universitas Lampung (2016) “Efektivitas Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah” dengan hasil pemberian tunjangan kinerja daerah kurang efektif karena tingginya tingkat kehadiran 97% belum mencerminkan

kinerja yang baik pada biro perlengkapan dan aset daerah, pelaksanaan tugas dan fungsi pada biro perlengkapan dan aset daerah kurang efektif, dan perilaku kerja juga kurang efektif.

Penelitian Mahendra menunjukkan bahwa tunjangan kinerja belum sepenuhnya mencerminkan kinerja. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif sebatas tingkat kehadiran belum sepenuhnya mencerminkan kinerja. Dari hasil penelitian yang ada tersebut penulis akan melakukan penelitian dengan variabel independen tunjangan kinerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel dependen capaian kinerja berdasarkan hasil sesuai target yang ada dalam sasaran kinerja pegawai (SKP).

Tabel 2.1. Perbandingan Penelitian Terdahulu

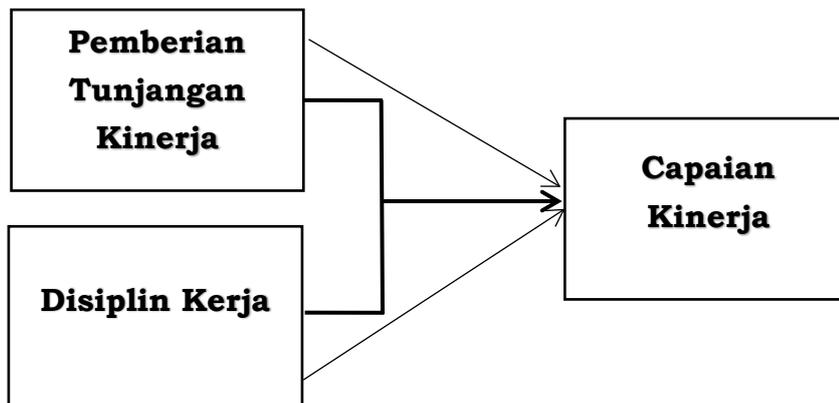
Variabel Dependen	Variabel Independen	Penelitian Terdahulu		
		Mustofa (2017)	Liza Hardani, Ahmad Alim Bachri, dan Dahniar (2016)	Mahendra Universitas Lampung (2016)
Kinerja	Tunjangan Kinerja	√	√	√
	Disiplin Kerja		√	
	Tunjangan Fungsional	√		

2.2. Kerangka Berfikir

Berdasarkan Permendikbud Nomor 14 tahun 2016 tentang ketentuan teknis pelaksanaan pemberian tunjangan kinerja pegawai pasal 2 bahwa (1) Tunjangan Kinerja Pegawai dibayarkan berdasarkan capaian kinerja pegawai setiap bulan. (2) Capaian kinerja pegawai setiap bulan dilakukan melalui penghitungan terhadap komponen capaian kerja, dan kehadiran. (3) Komponen capaian kerja setiap bulan berkontribusi untuk

penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai sebesar 60% (enam puluh persen). (4) Komponen kehadiran setiap bulan berkontribusi untuk penghitungan Tunjangan Kinerja Pegawai sebesar 40% (empat puluh persen). (5) Besarnya Tunjangan Kinerja Pegawai yang dibayarkan adalah jumlah kumulatif persentase dari komponen capaian kerja dan kehadiran pegawai setiap bulan. Berdasarkan peraturan tersebut dapat disimpulkan bahwa pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan capaian kinerja dan tingkat kehadiran. Untuk mengetahui ada dan tidaknya pengaruh pemberian tunjangan kinerja dan disiplin kerja terhadap capaian kinerja maka peneliti tertarik untuk mengangkat topik penelitian mengenai pengaruh antara tunjangan kinerja dan disiplin kerja terhadap capain kinerja.

Hal tersebut dapat digambarkan seperti dibawah ini.



Gambar 2.3 Kerangka Teori

2.3. Hipotesis Penelitian

Hopotesis dalam penelitian ini sebagai berikut.

- a. H_0 : Tunjangan kinerja tidak berpengaruh positif terhadap capaian kinerja pegawai.
- b. H_1 : Tunjangan kinerja berpengaruh positif terhadap capaian kinerja pegawai.
- c. H_0 : Disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap capaian kinerja pegawai.

d. H₁ : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap capaian kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Zauhar, Soesilo.2002. Reformasi Administrasi. Jakarta : Bumi Aksara.

Mahmudi, (2002), Laporan Keuangan Sektor Publik Untuk Transparansi Dan Akuntabilitas Publik, jurnal pendidikan akuntansi (JPAI), Yogyakarta.

Lembaga Administrasi Negara,2003, “Penyusunan Standar Pelayanan Publik”, Jakarta: LAN.

Hasibuan, Malayu. 2012. “Manajemen Sumber Daya manusia”. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Kasmir. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Peraturan Presiden Nomor 136 Tahun 2018 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Kemendikbud.

Permendikbud No. 14 tahun 2016 Tentang Tentang Ketentuan Teknis Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Pegawai.

Rivai Dan Ella Sagala, (2013), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Jakarta: Rajawali Pers.

Sedarmayanti, 2009, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Cetakan Ketiga, Bandung: CV. Mandar Maju.

Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta.

Bangun, Wilson. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.

Permen PAN-RB No. 63 Tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Sinambela, Lijan Poltak. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta: PT.Raja Grafindo Parsada.

Jurnal:

Wiratama, Nyoman J.A. dan Sintaasih, D.K. 2013. “Pengaruh Kepemimpinan, DIKLAT, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung”. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan. Vol. 7, No.2.

Setyaningdyah , Endang. 2013 “ The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee’s Performance” Interdisciplinary Journal On Contemporary Research In Business. Agust 2013 vol 5, No 4.

Penelitian

Mustofa (2017): “Pengaruh Pemberian Tunjangan Kinerja dan Tunjangan Fungsional Terhadap Kinerja Pustakawan di Perpustakaan Institut Seni Indonesia Surakarta”

Liza Hardani, Ahmad Alim Bachri, dan Dahniar (2016): “Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bali Karantina Pertanian Kelas I Banjarmasin”

Mahendra Universitas Lampung (2016): “Efektivitas Pemberian Tunjangan Kinerja Daerah”

TUGAS UTS

METODOLOGI PENELITIAN

PENGARUH MUTU SUMBER DAYA MANUSIA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP CAPAIAN KINERJA INSTANSI
PADA BALAI BAHASA SUMATRA SELATAN



Oleh:

Nama : Supris Yudianto
NIM : 192510006
Program : S2 Manajemen
Kelas : Reguler B (malam)
Angkatan : 34

PROGRAM PASCA SARJANA

UNIVERSITAS BINA DARMA

TAHUN AJARAN

2019--2020

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi entah itu organisasi pemerintahan maupun organisasi non pemerintahan. Dalam era globalisasi seperti sekarang ini, kemampuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas adalah sangat penting, karena mempunyai peranan yang sangat besar dalam kegiatan organisasi. Sumber daya manusia adalah harta yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena itu keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. (Nawawi,2004). Selain unsur manusia sebagai mutu SDM yang ada di sebuah organisasi, komitmen organisasi juga diperlukan untuk mewujudkan keberhasilan sebuah organisasi. Luthans (2002:235) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap mengenai kesetiaan karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja

Balai Bahasa Sumatera Selatan, merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang secara fungsional pembinaannya berada di bawah Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 21 Tahun 2012, tugas pokok Balai Bahasa Sumatera Selatan adalah melaksanakan pengkajian dan pemasyarakatan bahasa dan sastra Indonesia di Provinsi Sumatera Selatan. Untuk dapat menyelenggarakan tugas tersebut, Balai Bahasa Sumatera Selatan yang memiliki pegawai sebanyak 37 orang, terdiri dari Kepala Balai, Kasubbag Tata Usaha, 25 orang tenaga fungsional, dan 10 orang pelaksana.

Untuk mencapai tujuan dan fungsinya, Balai Bahasa Sumatera Selatan telah menyusun rencana dan program kegiatan sesuai dengan kebijakan yang telah digariskan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang tertuang dalam Rencana Strategik (Renstra) tahun 2015--2019. Dalam pelaksanaan Renstra yang sudah ditetapkan untuk lima tahun, masih terdapat kendala atau hambatan yang dialami. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya mutu sumber daya manusia yang masih rendah, khususnya dalam memahami berbagai program aplikasi yang digunakan dalam pelaksanaan program kegiatan dan anggaran, serta komitmen organisasi yang didukung oleh semua pegawai dan pemangku kepentingan dalam pelaksanaan dan evaluasi program dan anggaran.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan terlebih dahulu, maka permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh mutu sumber daya manusia (X1) terhadap capaian kinerja pada Balai Bahasa Sumatera Selatan (Y1)
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi (X2) terhadap capaian kinerja (Y1) pada Balai Bahasa Sumatera Selatan

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji sejauh mana pengaruh mutu sumber daya manusia (X1) terhadap capaian kinerja instansi (Y) atau secara parsial pada Balai Bahasa Sumatera Selatan

2. Untuk menguji sejauh mana pengaruh Variabel (komitmen organisasi (X2) terhadap Variabel Capaian Kinerja (Y) pada Balai Bahasa Sumatera Selatan

1.4. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis, penulis berharap dengan penelitian ini penulis dapat menambah perbendaharaan pengetahuan dalam membuat karya ilmiah dengan menerapkan teori-teori yang diperoleh dalam perkuliahan di Program Studi Magister Manajemen maupun dari literatur-literatur, ke dalam praktek manajemen organisasi. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat mengembangkan ilmu, dimana teori yang telah ada diuji kembali dalam penelitian ini dapat memperkuat teori yang telah ada yaitu mutu SDM berpengaruh terhadap capaian daya serap dan kinerja instansi
2. Secara Praktis, penulis berharap agar penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk meningkatkan kinerja capaian kinerja instansi di sebuah instansi atau organisasi, khususnya Balai Bahasa Sumatera Selatan, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan capaian kinerja

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Kinerja Instansi

Menurut Sudarmanto (2015:6), kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap afektivitas atau keberhasilan organisasi.

Menurut, Wibowo (2007:76), Mengemukakan bahwa kinerja instansi ditentukan oleh tujuan organisasi yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif, yaitu adanya indikator seperti:

1. Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.
2. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.
3. Umpan Balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kerja, dan pencapaian tujuan.
4. Alat atau Sarana merupakan suberdaya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses
5. Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu

2.1.2. Mutu Sumber Daya Manuasia

Deming (dalam Mangkuprawira, 2009:182), menjelaskan bahwa mutu lebih ditekankan pada kondisi faktual empiris dan cenderung berorientasi pada arus bawah-atas, yaitu mutu dapat dikembangkan jika didukung oleh sumber daya manusia yang bermutu. Sementara menurut Zainun(2001:6) menyatakan bahwa sumber daya manusia yang bermutu dalam arti sebenarnya adalah kerja yang dikerjakan akan menghasilkan sesuatu yang memang dikehendaki dari pekerja tersebut.

Suharto (2012) mendefinisikan kualitas sumber daya manusia sebagai kemampuan dari pegawai dalam menjalankan tugasnya dilihat dari kemahiran seseorang, latar belakang pendidikan, pelatihan-pelatihan dan profesionalisme dalam bekerja. Matutina (2001); Kualitas kerja mengacu kepada kualitas sumber daya manusia yang mencakup komponen-komponen berikut :

1. Pengetahuan (Knowledge) yaitu kemampuan yang dimiliki pegawai lebih berorientasi pada intelenensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki pegawai.
2. Keterampilan (Skill) yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional dibidang tertentu yang dimiliki pegawai.
3. Kemampuan (Ability) yaitu kemampuan yang terbentuk dari jumlah kompetensi yang dimiliki seseorang karyawan (pegawai) yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

2.1.3. Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (dalam Luthans 2006: 249), komitmen organisasi merupakan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan dan keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Konsep komitmen organisasi berkaitan dengan keterlibatan orang dengan organisasi di mana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut.

Greenberg dan Baron (2003: 160) memberikan pengertian komitmen organisasi sebagai suatu tingkatan di mana individu mengidentifikasi dan juga terlibat dengan organisasinya serta tidak ingin meninggalkannya. Sementara itu, pendapat lain mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat loyalitas yang dirasakan individu terhadap organisasi (Schermerhorn, Hunt, Osborn, dan Uhl-Bien, 2011:72).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran untuk mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Penelitian - penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel - variabel yang dibahas dalam penelitian ini antara lain:

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Ronisimus Sanggemi	Pengaruh Kompetensi SDM dan Akuntabilitas Publik terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan Pada BPKA Kota Bandung	-Kompetensi SDM (x1) -Akuntabilitas Publik (X2) -Kinerja Instansi Pemerintahan (Y)	-Akuntabilitas Publik memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan -Kompetensi SDM berpengaruh terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan
2.	Arsyati, Darwanis, dan Muslim A.Djalil, 2008	Pengaruh Kualitas SDM Dalam Pengelolaan Keuangan Terhadap Kualitas Pertanggungjawaban Keuangan PNPB Dalam Upaya Meningkatkan	-Kualitas SDM (X1) -Kualitas Pertanggungjawaban Keuangan (X2) -Kinerja Instansi (Y)	-Kualitas sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap kualitas pertanggungjawaban

		<p>Kinerja Instansi Pada Universitas Syiah Kuala</p>		<p>ban keuangan pada Unsyiah. -Kualitas sumber daya manusia dalam pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap kinerja instansi pada Universitas Syiah Kuala -Kualitas pertanggungjawa ban keuangan berpengaruh terhadap kinerja instansi pada Universitas Syiah Kuala - Kualitas SDM dalam pengelolaan keuangan dan kualitas Pertanggungjawa ban keuangan berpengaruh terhadap kinerja instansi pada</p>
--	--	--	--	--

				Universitas Syiah Kuala
3.	Suci Derma Juita, 2013	Pengaruh Kualitas SDM, Komitmen Organisasi, dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)	-Kualitas SDM -Komitmen Organisasi -Komunikasi Organisasi -Kinerja SKPD	-Kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). -Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). -Komunikasi organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

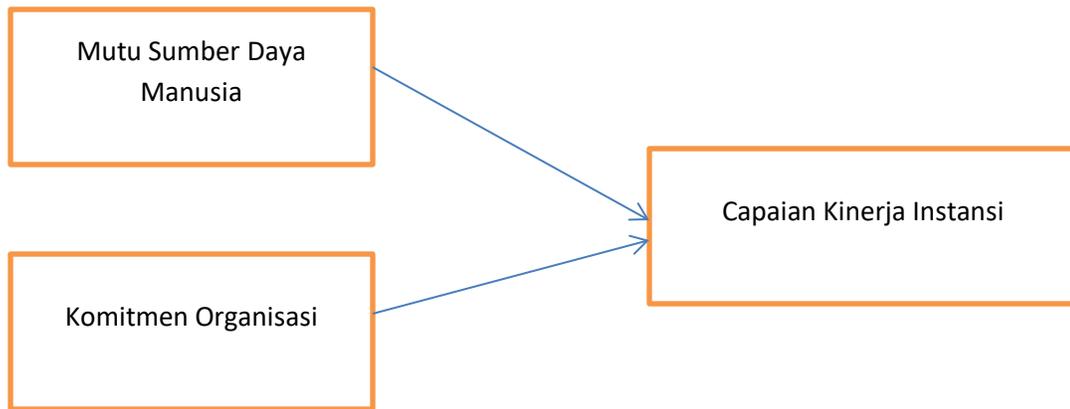
2.3. Kerangka Berpikir

Kerangka Berpikir dimaksudkan sebagai konsep untuk menjelaskan keterkaitan antara variabel yang akan diteliti berdasarkan rumusan masalah. Berdasarkan latar belakang dan kajian teori di atas dapat dijelaskan bahwa capaian kinerja instansi dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia dan komitmen organisasi.

Dalam pencapaian tersebut diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas sebagai faktor atau pihak yang terpenting dalam suatu organisasi dalam menjalankan atau menggerakkan organisasi, serta diperlukan komitmen yang tinggi dari semua pegawai dan pimpinan guna menunjang kinerja. Dengan komitmen yang kuat memungkinkan seseorang bisa mengeluarkan sumber daya fisik, mental dan spiritual tambahan yang dapat diperoleh. Masalah ini dilihat dari rasa memiliki, kebanggaan dan pengabdianya serta bagaimana tanggung jawab seseorang bila organisasi menghadapi suatu masalah.

Setiap pegawai harus menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukannya membuahkan hasil. Kinerja berarti sebagai hasil kerja/kemampuan kerja yang diperlihatkan seseorang, sekelompok orang (organisasi) atas suatu pekerjaan, pada waktu tertentu. Kinerja dapat berupa produk akhir (barang dan jasa) dan atau berbentuk perilaku, kecakapan, kompetensi, sarana dan keterampilan spesifik yang dapat mendukung pencapaian tujuan, sasaran organisasi. Setelah seseorang diterima, ditempatkan pada suatu organisasi/unit kerja tertentu, mereka harus dikelola agar menunjukkan kinerja yang baik (Sedarmayanti : 2007).

Untuk memperjelas pengaruh dari masing-masing variable, maka disajikan model pengaruh yang disesuaikan dengan kondisi pengelolaan kinerja pada Balai Bahasa Sumatera Selatan;



2.4. Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan teoritis dan kerangka pemikiran, maka pengujian hipotesis dilakukan untuk memperoleh data, mendeskripsikan dan melihat::

H0 : Mutu Sumber Daya Manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi Balai Bahasa Sumatera Selatan

H1 : Mutu Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi Balai Bahasa Sumatera Selatan

H0 : Komitmen Organisasi Sumber Daya Manusia tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi Balai Bahasa Sumatera Selatan

H1: Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja instansi pada Balai Bahasa Sumatera Selatan

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Ali Suharto, 2012, Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Kediri, Jurnal Ilmu Manajemen REVITALISASI, Vol 1, Nomor 3, Desember.
- Greenberg, J., & Baron, R. 2003. Behavior in Organization (fivth edition). New Jersey : Prentice Hall.
- Luthans, Fred. 2002. Organizational Behavior. New York:McGraw-Hill
- Luthans Fred, 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Mangkuprawira, Sjafri. 2009, Bisnis, Manajemen dan Sumber Daya Manusia, Penerbit IPB Press, PT. Gramedia.
- Matutina, 2001.Manajemen Sumber daya Manusia, cetakan kedua, Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Nawawi, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 21 Tahun 2012. Tugas pokok Balai Bahasa Sumatera Selatan. Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Schermerhorn, Jr., John R., Richard N. Osborn, Mary Uhl-Bien, and James G. Hunt. Organizational Behavior, 12th ed. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., 2011.
- Sedarmayanti, 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia.Bandung: Refika Aditama.
- Sudarmanto, (2015:6). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Wibowo, 2007. Manajemen Kinerja. Cetakan Pertama. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zainun. 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik, PT. Ghalia Indonesia. Cetakan Ketiga.

PROPOSAL PENELITIAN

KOMPETENSI DAN KINERJA ACCOUNT REPRESENTATIVE
BERDAMPAK PADA KEPATUHAN WAJIB PAJAK DENGAN
PENGALIAN POTENSI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING



OLEH
VERA FEBRIANA
NIM 192510036

JURUSAN MANAJEMAN PROGRAM PASCA SARANA
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2019

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Pada tahun 2019 Penerimaan perpajakan ditargetkan sebesar Rp1.786,4 triliun, meningkat Rp5,4 triliun dari RAPBN 2019 (berkontribusi 82,5 persen terhadap Pendapatan Negara). Strategi dan kebijakan perpajakan tahun 2019 adalah dengan melakukan penggalan sumber pendapatan negara dengan tetap mendukung iklim investasi dan daya saing ekspor, serta mendorong tingkat kepatuhan melalui reformasi perpajakan yang lebih sederhana dan transparan. (*APBN Kita, Kinerja dan Fakta*, November 2018). Disisi lain, sistem perpajakan di Indonesia menganut sistem *Self Assessment* dimana penerapan sistem ini memberikan banyak peluang rendahnya kepatuhan wajib pajak (Edi Suryanto HP, 2013 : 212). *Self assesment* memberikan kepercayaan dan keleluasaan bagi wajib pajak untuk menyelenggarakan perhitungan dan pelaporan perpajakan secara mandiri. Dengan sistem tersebut, kepatuhan pelaksanaan kewajiban perpajakan sangat tergantung dari kesadaran dan pengetahuan wajib pajak sendiri. (Amalia Rizki Fitri, 2016 : 66). Target kepatuhan wajib pajak dari tahun ketahun selalu mengalami peningkatan (muc consulting grup : 2019). Kondisi tersebut mendorong DJP untuk melakukan perbaikan struktur organisasi, yaitu dengan diberlakukannya sistem administrasi modern pada semua Kantor Pelayanan Pajak (KPP) dimana di setiap KPP tersebut terdapat staf yang disebut dengan *Account Representative (AR)* yang menjalankan fungsi pengawasan dan

penggalian potensi, hal ini tertuang dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 79/KMK.01/2015 tanggal 14 April 2015. (Boroh, 2018 : 24)

Menurut Crescenthumb Srimariastuti Boroh (2018), kompetensi merupakan kemampuan yang harus dimiliki seorang atau setiap pekerja untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan secara sukses (efektif, efisien, produktif dan berkualitas). Kompetensi AR yang baik memberikan output berupa kepuasan pelayanan yang mendorong wajib pajak melaksanakan kewajiban untuk membayar pajak, dan dapat meningkatkan penerimaan pajak. Secara teknis dijelaskan bahwa kompetensi *Account Representative* adalah kemampuan memahami peraturan, perpajakan, menguasai komunikasi yang baik (*soft skill*), cakap melakukan penggalian potensi, memahami laporan keuangan dan peka terhadap perkembangan dunia usaha maupun proses bisnis usaha wajib pajak. (Y.Y Adiwijaya : 2014)

Alfiansyah (2012) melakukan penelitian tentang pengaruh AR terhadap kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja AR berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di KPP Pratama Sidoarjo Utara. Sedangkan penelitian Y.Y Adiwijaya (2014) menunjukkan Kompetensi dan Independensi AR berpengaruh positif terhadap strategi pengamanan penerimaan pajak. Danar Kiswara, I Ketut Jati (2016) meneliti penerapan *e-filing* berpengaruh terhadap peran AR dan penerapan sistem *e-filing* berpengaruh pada otoritas pajak.

Adanya penelitian-penelitian terdahulu yang menyoroiti pengaruh AR terhadap kepatuhan wajib pajak, maupun sistem pelaporan melalui *e-filing* yang

memberi kemudahan pelaporan berpengaruh terhadap peran *AR*. Secara spesifik peneliti tertarik untuk mendalami kompetensi, kinerja *AR* serta kegiatan penggalan potensi sebagai tugas utama *AR* pengawasan diduga memiliki pengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak. Selain itu sejalan dengan salah satu strategi dan kebijakan perpajakan tahun 2019 yaitu mendorong tingkat kepatuhan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Kompetensi dan kinerja *Account Representative* berdampak pada kepatuhan wajib pajak dengan penggalan potensi sebagai variabel intervening”

I.2 Rumusan Masalah

Realisasi target kepatuhan wajib pajak dari tahun ke tahun meningkat namun tidak signifikan, masih banyaknya wajib pajak yang belum mengerti bahkan tidak paham mengenai peraturan perpajakan yang berlaku dan tingkat kesadaran yang masih rendah dalam melakukan kewajiban perpajakan (Apriandi : 2017) serta berlakunya sistem administrasi perpajakan modern di lingkungan Direktorat Jenderal Pajak memberikan tantangan baru baik secara struktur organisasi dan pencapaian kinerja. *Account Representative* sebagai jembatan penghubung antara wajib pajak dengan Direktorat Jenderal Pajak memiliki peran yang sangat signifikan dalam meningkatkan kepatuhan (Edy Suryanto H.P, 2013 : 217)

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi *account representative* berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak?
2. Apakah kinerja *account representative* berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi dan kinerja *account representative* bersama-sama berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak?

I.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah sebagaimana uraian di atas, yaitu untuk membuktikan dan mengetahui pengaruh :

1. Kompetensi *account representative* berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak?
2. Kinerja *account representative* berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak?
3. Kompetensi dan kinerja *account representative* bersama-sama berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak?

I.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat manfaat akademis dan manfaat praktis.

1. Manfaat akademis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian sejenis yang tertarik melakukan penelitian selanjutnya.

b. Penelitian ini diharapkan mampu menambah dan mengembangkan wawasan, informasi, serta pemikiran dan ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Direktorat Jenderal Pajak

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan bahan evaluasi bagi pemerintah untuk memperbaiki pemenuhan kompetensi dan kinerja yang prima kepada wajib pajak. Selain itu memberikan informasi mengenai pengaruh kompetensi dan kinerja *Account Representative* terhadap kepatuhan wajib pajak dan kegiatan penggalan potensi sebagai variabel intervening.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam bidang perpajakan dan dapat melatih dalam menerapkan teori yang telah diperoleh selama kuliah. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II. 1 Kajian Teori

II.1.1 Kompetensi

Menurut Crescenthum Srimariastuti Boroh (2018), kompetensi merupakan kemampuan yang harus dimiliki seorang atau setiap pekerja untuk dapat melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan secara sukses (efektif, efisien, produktif dan berkualitas). Kompetensi *AR* yang baik mampu memberikan *output* berupa kepuasan pelayanan, kepuasan ini dapat mendorong wajib pajak melaksanakan pemenuhan kewajiban perpajakannya, secara keseluruhan mendukung tercapainya target dan/atau meningkatkan penerimaan pajak. Secara teknis dijelaskan bahwa kompetensi *Account Representative* adalah kemampuan memahami peraturan perpajakan, menguasai komunikasi yang baik (*soft skill*), cakap melakukan penggalian potensi, memahami laporan keuangan dan peka terhadap perkembangan dunia usaha maupun proses bisnis usaha wajib pajak. (Y.Y Adiwijaya : 2014)

II.1.2 Kinerja

Kinerja adalah cara perseorangan atau kelompok dari suatu organisasi menyelesaikan suatu pekerjaan atau tugas. (I Gusti Agung Rai, 2008 : 41). Sedangkan kinerja *account representative* adalah tingkat hasil penyelesaian tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai yang ditunjuk oleh Direktur Jenderal

Pajak di Kantor Pelayanan Pajak yang telah menerapkan administrasi perpajakan modern.

II.1.3 *Account Representative*

Account Representative menurut Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 Tanggal 20 Februari 2006 adalah “Pegawai yang diangkat pada setiap Seksi Pengawasan dan Konsultasi di Kantor Pelayanan Pajak yang telah mengimplementasikan Organisasi Modern.”

Sesuai pasal 2 KMK 98/KMK.01/2006 disebutkan bahwa *Account Representative* mempunyai tugas :

1. melakukan pengawasan kepatuhan perpajakan Wajib Pajak
2. bimbingan/himbauan/konsultasi teknik perpajakan kepada Wajib Pajak
3. penyusunan profil Wajib Pajak
4. analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka intensifikasi, dan
5. melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku.

(D. Fadhilatunisa, 2019 : 384)

II.1.4 Kepatuhan wajib pajak

Norman D. Nowak dalam Siti Kurnia Rahayu (2010:138) mengemukakan bahwa kepatuhan wajib pajak adalah suatu iklim kepatuhan dan kesadaran pemenuhan kewajiban perpajakan, tercermin dalam situasi di mana :

1. Wajib Pajak paham atau berusaha untuk memahami semua ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan,
2. Mengisi formulir pajak dengan lengkap dan jelas,
3. Menghitung jumlah pajak yang terutang dengan benar,
4. Membayar pajak yang terutang tepat pada waktunya.

II.1.5 Penggalian potensi

Potensi adalah kemampuan dari diri seseorang atau hal lain yang dapat digali dan atau bahkan dikembangkan (D. Ardiansyah, 2014:3). Sedangkan penggalian potensi sesuai Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor : SE-113/PJ/2010 adalah upaya aktif yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak dengan menganalisis perbedaan antara potensi dengan data yang diperoleh dari wajib pajak.

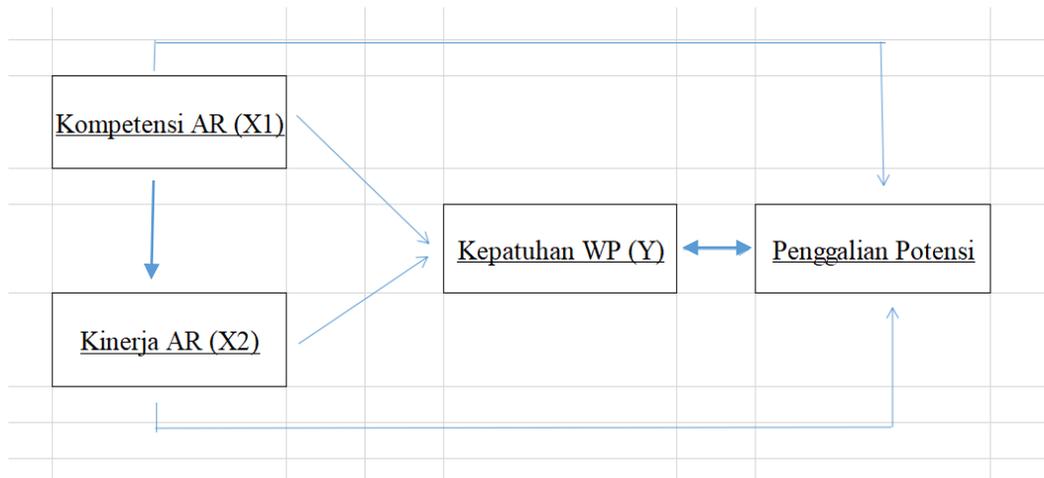
II.2 Penelitian terdahulu

No	Penulis (tahun)	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Mohammad Chairul Anam, Rita Andini, Hartono (2018)	Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak, Pelayanan Fiskus dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi Yang Melakukan Kegiatan Usaha dan Pekerjaan Bebas sebagai Variabel	- Kesadaran Wajib Pajak (X1) - Pelayanan Fiskus (X2) - Sanksi Pajak (X3) - Kepatuhan Wajib Pajak (Y1) - Kegiatan Usaha dan Pekerjaan Bebas (Y2)	-Kuantitatif - Regresi	- Kesadaran wajib pajak berpengaruh positif terhadap kepatuhan wajib pajak - Pelayanan fiskus berpengaruh positif terhadap kepatuhan wajib pajak - Sanksi pajak berpengaruh tidak langsung terhadap kepatuhan wajib pajak - Layanan fiskus mempengaruhi kegiatan usaha dan pekerjaan bebas terhadap kepatuhan wajib pajak - Kesadaran wajib pajak tidak berpengaruh secara langsung terhadap kegiatan usaha dan pekerjaan bebas

		Intervening (Studi di KPP Pratama Salatiga)			- Pelayanan fiskus, sanksi pajak dan kepatuhan wajib pajak secara simultan berpengaruh langsung terhadap wajib pajak yang melakukan kegiatan usaha dan pekerjaan bebas
2	Wenny Risanti, Novita Indrawati, Rofika (2017)	Pengaruh Profesionalisme, Komitmen Organisasi, Iklim Organisasi, Stres Kerja, dan Insentif Terhadap Kinerja <i>Account Representative</i> Pada Kantor Pelayanan Pajak di Provinsi Riau	- Profesionalisme (X1) - Komitmen Organisasi (X2) - Iklim Organisasi (X3) - Stres Kerja (X4) - Insentif (X5) - Kinerja <i>Account Representative</i> (Y)	- Kuantitatif - Regresi	- Profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja organisasi - Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi - Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi - Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja kerja - Insentif berpengaruh terhadap kinerja insentif
3	Triayan A.M Tiraada (2013)	Kesadaran Perpajakan, Sanksi Pajak, Sikap Fiskus terhadap Kepatuhan WPOP di Kabupaten Minahasa Selatan	- Kesadaran perpajakan (X1) - Sanksi perpajakan (X2) - Sikap fiskus (X3) - Kepatuhan wajib pajak (Y)	- Asosiatif - Regresi	- Kesadaran perpajakan berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi - Sanksi perpajakan berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi - Sikap fiskus tidak berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak - Kesadaran Perpajakan, Sanksi Pajak dan Sikap fiskus memiliki pengaruh terhadap Kepatuhan Wajib Pajak di Kabupaten Minahasa Selatan
4	Dini Wahyu Hapsari (2012)	Penerapan <i>Account representative</i> Terhadap Kegiatan Intensifikasi Perpajakan pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP)	- <i>Account Representative</i> (X)	- Asosiatif kausal analitis - Survey - Regresi	Pengaruh <i>account representative</i> terhadap kegiatan intensifikasi memiliki hubungan interpretasi yang "kuat". H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga hipotesis yang diajukan yaitu "Diduga <i>Account Representative</i> sangat berpengaruh dalam kegiatan intensifikasi perpajakan" dapat diterima

5	Crescenthumm Srimariastuti Boroh, Mursalim (2018)	Pengaruh Pemahaman Peraturan Perpajakan, Kesadaran Wajib Pajak dan Kompetensi <i>Account Representative</i> terhadap Penerimaan (Studi Kasus KPP Madya Makasar)	<ul style="list-style-type: none"> - Pemahaman peraturan perpajakan (X1) - Kesadaran wajib pajak (X2) - Kompetensi <i>Account Representative</i> (X3) - Penerimaan Pajak (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> - Statistik deskriptif - Regresi 	<ul style="list-style-type: none"> - Pemahaman peraturan perpajakan berpengaruh signifikan terhadap penerimaan pajak - Kesadaran wajib pajak berpengaruh tidak signifikan terhadap penerimaan pajak - Kompetensi <i>account representative</i> berpengaruh signifikan terhadap penerimaan pajak
6	Alfiansyah (2012)	Pengaruh <i>Account Representative</i> terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi (KPP Prtama Sidoarjo Utara)	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Account Representative</i> (X) - Kepatuhan wajib pajak (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitatif - Regresi Linier 	<ul style="list-style-type: none"> pengaruh <i>Account Representative</i> (AR) terhadap kepatuhan wajib pajak orang pribadi memiliki hubungan interpretasi yang “kuat”
7	Y. Yuditya Adiwijaya (2014)	Pengaruh Kompetensi <i>Account Representative</i> Terhadap Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Kanwil DJP DIY	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi AR (X1) - Independensi AR (X2) - Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> Regresi Linier Berganda 	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi AR berpengaruh positif terhadap strategi penerimaan pajak - Independensi AR tidak berpengaruh terhadap strategi penerimaan pajak terhadap strategi pengamanan penerimaan pajak
8	Danar Kiswara, I Ketut Jati (2016)	Pengaruh Penerapan <i>E-filing</i> dan Peran AR terhadap Pencitraan Otoritas Pajak dan Kepatuhan Wajib Pajak	<ul style="list-style-type: none"> - Penerapan system <i>e-filing</i> (X1) - <i>Account Representative</i> (X2) - Pencitraan Otoritas Pajak (Y1) - Kepatuhan Wajib Pajak (Y2) 	<ul style="list-style-type: none"> Regresi model struktur pratama 	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Efiling</i> berpengaruh signifikan terhadap peran <i>account representative</i> - Penerapan system <i>e-filing</i> berpengaruh terhadap citra otoritas pajak - Penerapan system <i>e-filing</i> berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan wajib pajak

II. 3 Kerangka Berfikir



Gambar Kerangka Pemikiran Teoritis

II.4 Hipotesis Penelitian

Kompetensi seorang Account Representative adalah kemampuan menguasai peraturan perpajakan, memiliki seni komunikasi, kemampuan menggali potensi pajak dari para wajib pajak, menganalisis laporan keuangan wajib pajak dan mampu melihat perkembangan dunia usaha. Kompetensi di atas dapat diperoleh melalui diklat *Account Representative* dan *Account Representative* dianggap berkompeten apabila telah mengikuti dan lulus diklat *Account Representative*. (D. Risma, 2019 : 4)

Berdasarkan hal tersebut peneliti merumuskan hipotesis :

H1 : Kompetensi *account representative* berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak

Ketika kinerja *account representative* semakin baik, maka akan meningkatkan Kepatuhan Wajib Pajak, keberadaan AR mempengaruhi kepatuhan wajib pajak karena dalam pelaksanaan kewajiban perpajakan setiap

pertanyaan atau hal tentang perpajakan yang kurang dipahami oleh wajib pajak dapat terjawab dengan bimbingan/konsultasi dari AR. (D. Fadhilatunisa, 2018 : 389)

Berdasarkan hal tersebut peneliti merumuskan hipotesis :

H2 : Kinerja *account representative* berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak

Berdasarkan fenomena yang ada peneliti mengamati kompetensi dapat mempengaruhi kinerja dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dalam organisasi, maka peneliti merumuskan hipotesis :

H3 : Kompetensi dan kinerja *account representative* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepatuhan wajib pajak

Penggalian potensi adalah upaya aktif yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak dengan menganalisis perbedaan antara potensi dengan data yang diperoleh dari wajib pajak. (Surat Edaran Dijen Pajak Nomor SE-113/PJ/2010), petugas pajak yang menjadi penghubung antara DJP dan wajib pajak adalah *account representative* (Y.Y Adiwijaya : 2014). Dalam penelitiannya Y.Y Adiwijaya mengemukakan AR harus memiliki seni komunikasi, kepercayaan diri yang baik maupun melakukan himbauan kepada wajib pajak terkait potensi pajak terutang. Seorang AR harus memiliki kemampuan analisi profil wajib pajak agar potensi-potensi pajak dapat tergali (YY Adiwijaya : 2014). Berdasarkan hal tersebut peneliti merumuskan hipotesis :

H4 : Kompetensi dan kinerja *account representative* berpengaruh pada kegiatan penggalian potensi

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 98/KMK.01/2006 Tanggal 20 Februari 2006 memuat salah satu tugas *account representative* yaitu untuk melakukan analisis kinerja wajib pajak, rekonsiliasi data wajib pajak dalam rangka intensifikasi. Sejalan dengan KMK tersebut Direktur Jenderal Pajak mengeluarkan surat edaran Nomor : SE-113/PJ/2010 tentang Penggalian Potensi dan Pengamanan Penerimaan Wajib Pajak Orang Pribadi Baru, dirumuskan bahwa penggalian potensi adalah upaya aktif yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak dengan menganalisis perbedaan antara potensi dengan data yang diperoleh dari wajib pajak. Maka diperlukan dua sumber data untuk menguji kepatuhan wajib pajak, yaitu data internal bersumber dari DJP dan data SPT pelaporan wajib pajak. Tertibnya pelaporan SPT adalah indikasi awal kepatuhan formal wajib pajak, sehingga peneliti merumuskan hipotesis :

H5 : Kepatuhan wajib pajak berpengaruh pada kegiatan penggalian potensi

Daftar Putaka

- D. Ardhiansyah, “Analisis Potensi Pajak Hotel dan Pajak Restoran dan Kontribusinya Terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Studi Kasus pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Batu Tahun 2011-2013),” *J. Adm. Bisnis*, vol. 14, no. 1, 2014.
- D. Fadhilatunisa, “Pengaruh kinerja account representative terhadap kepatuhan wajib pajak (kasus pada wajib pajak badan yang telah dikukuhkan sebagai pengusaha kena pajak pada kantor pelayanan pajak pratama bandung cicadas),” *J. Pengem. Sumber Daya Insa.*, vol. 03, no. 2, pp. 382–390, 2018.
- S. Boroh and U. M. Indonesia, “Pengaruh Pemahaman Peraturan Perpajakan, Kesadaran Wajib Pajak dan Kompetensi Account Representative terhadap Penerimaan Pajak (Studi Kasus KPP Madya Makassar),” vol. 2, no. 2, pp. 23–35, 2018.
- Y. Gunawan, M. -, and M. Natalia, “Pengaruh Kualitas Pelayanan Account Representative (AR) dan Tax Knowledge terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (Studi pada Wilayah KPP Madya Bandung),” *J. Akunt. Maranatha*, vol. 11, no. 1, pp. 176–186, 2019, doi: 10.28932/jam.v11i1.1549.
- D. W. Hapsari, “Penerapan Account Representative Terhadap Kegiatan Intensifikasi Perpajakan Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP),” vol. 6, no. 1, 2012.
- Y. Y. ADIWIJAYA, “Pengaruh Kompetensi Account Representativer dan Independensi Account Reprtesentative terhadap Strategi Pengamanan Penerimaan Pajak Kanwil Direktorat Jenderal Pajak DIY,” 2014.
- M. C. Anam, R. Andini, and Hartono, “Pengaruh Kesadaran Wajib Pajak, Pelayanan Fiskus dan Sanksi Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi yang Melakukan Kegiatan Usaha dan Pekerjaan Bebas Sebagai Variabel Intervening (Studi di KPP Pratama Salatiga) Mohammad,” 2016.
- D. Kiswara. I. K. Jati, “Pengaruh Penerapan E-filing dan Peran Account Representative terhadap Pencitraan Otoritas Pajak dan Kepatuhan Wajib Pajak,” *E-Jurnal Akunt. Univ. Udayana*, vol. 15.1, pp. 349–377, 2016.
- D. Fadhilatunisa, “Pengaruh Kinerja Account Representative terhadap Kepatuhan Wajib Pajak (Kasus pada Wajib Pajak Badan yang telah dikukuhkan sebagai Pengusaha Kena Pajak pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Bandung Cicadas),” *J. Pengemb. Sumber Daya Insa.*, vol. 03, no. 2, pp. 382–390, 2018.

2018, *APBN Kita, Kinerja dan Fakta*, Kementerian Keuangan, Jakarta

Apriandi (2017), Pengaruh Penerapan *E-Filing* Dan Tingkat Pemahaman Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kayu Agung, Palembang.

PROPOSAL TESIS



Oleh :

ALEM PAMELI

NIM : 192510038

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS BINA DARMA PALEMBANG

2020

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peningkatan kinerja sebuah lembaga, perlu diperhatikan motivasi kerja Pegawai dan pembinaan Pegawai dari segi keahlian sehingga dapat memperbaiki kualitas dan dapat meningkatkan prestasi Pegawai. Dengan hal tersebut diharapkan Pegawai dapat bekerja secara efisien dan mampu menampilkan kinerja yang bisa memberi sumbangan terhadap kinerja Pegawai.

Manusia adalah makhluk sosial yang selalu bermasyarakat, hal ini ditandai dengan keterlibatannya dalam suatu organisasi tertentu. Pada masyarakat modern organisasi-organisasi yang besar, kompleks dan canggih, banyak bermunculan, dimana salah satu organisasi yang besar yang tidak kalah pentingnya adalah organisasi pemerintahan yang disebut negara dalam artian abstraks.

Pentingnya organisasi pemerintahan tersebut sehingga untuk mewujudkan tujuan dari pemerintah itu sendiri diperlukan organisasi pemerintahan yang berlangsung secara tertib dengan ditandai adanya pengaturan, pembagian tugas, cara kerja dan hubungan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain. Atau dengan kata lain diperlukan suatu manajemen pemerintahan yang baik agar pekerjaan tersebut dapat berjalan lebih lancar, cepat, tepat, efektif dan efisien, dapat mewujudkan dan melaksanakan tugas-tugas pemerintahan tersebut mutlak. Diperlukan adanya aparatur pemerintah yang mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seorang aparat atau pegawai hendaknya memiliki kinerja yang tinggi, akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan lembaga pun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya. Suatu organisasi pemerintahan telah berupaya untuk mewujudkan kinerja ini sangat tergantung pada ruang lingkup, beban tugas dan tanggung jawab dari unit organisasi tersebut. Berpijak dari pendapat tersebut dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.

Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan

dalam pengarahannya adalah faktor penting efektifitas pimpinan. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi Pegawai-Pegawai efektif akan meningkat. Dan bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif, akan dicapai pengembangan efektifitas personalis dalam organisasi. Kemampuan para pemimpin dan pendukungnya menunjukkan bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pemerintahan, karena pada dasarnya kegiatan pemerintahan tergantung dari kegiatan aparat sebagai anggota organisasi pemerintahan.

Kemudian dari kegiatan aparat pemerintahan tersebut dilihat efektivitasnya dengan tujuan pemerintahan dan efisiensinya dalam menggunakan sumberdaya yang dimiliki, berarti dibutuhkan adanya kemampuan pemimpin dalam mengelola sumber daya untuk pencapaian tujuan dari organisasi yang dipimpinnya atau dengan kata lain untuk meningkatkan kinerja organisasinya.

Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia itu sanggup menunjang dan memuaskan keinginan Pegawai. Peningkatan pengetahuan, skill, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui pelatihan dan motivasi dari pimpinan atau pada instansi yang bersangkutan. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi Pegawai pada Politeknik Pariwisata Palembang untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang dapat membantu Pegawai untuk mengerti apa yang harus dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan, keahlian sedangkan dengan motivasi akan memberikan kesempatan kepada Pegawai untuk menyalurkan ego individu dan memperkuat komitmen Pegawai pada Politeknik Pariwisata Palembang.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan Masalah berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pada Politeknik Pariwisata Palembang?
2. Apakah pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pada Politeknik Pariwisata Palembang?

3. Mana di antara motivasi kerja dan pelatihan berpengaruh dominan terhadap kinerja Pegawai pada Politeknik Pariwisata Palembang?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai pada Politeknik Pariwisata Palembang?
2. Mengetahui dan menganalisis pelatihan terhadap kinerja Pegawai pada Politeknik Pariwisata Palembang?
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja Pegawai pada Politeknik Pariwisata Palembang?
4. Mengetahui dan menganalisis faktor dominan yang mempengaruhi kinerja Pegawai pada Politeknik Pariwisata Palembang?

1.4. Manfaat Penelitian

1. Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Politeknik Pariwisata Palembang.
2. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun referensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.
3. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Teori

Kajian teori pada dasarnya Manajemen Sumber Daya manusia (MSDM) merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun bagi pengembangan dirinya.

Hal ini sesuai dengan para ahli manajemen Petter dan Waterman dalam bukunya "*In search for excellence*" yang melaporkan bahwa hasil penelitian atas perusahaan-perusahaan yang berhasil antara lain perusahaan itu memperhatikan Sumber Daya Manusia nya sedangkan rupa untuk dapat menciptakan pelayanan yang sangat baik untuk pelanggan manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi.

Oleh karena itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan dan minat Pegawai dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh manajemen sebuah organisasi. Bila pengertian sumber daya manusia dapat disimpulkan timbul dari mitra kerja antar manusia dan benda untuk mencapai tujuan perumusan kebutuhan manusia, maka sumber daya manusia adalah kemampuan manusia yang merupakan hasil akal budinya disertai pengetahuan dan pengalaman yang dikumpulkan dengan penuh kesadaran untuk memenuhi kebutuhan secara individu serta sasaran-sasaran sosial pada umumnya. Seraca singkat "sumber daya manusia" mengandung prestasi yang berkaitan dengan kondisi manusia pada umumnya, baik yang berasal dari dalam organisasi maupun yang berasal dari luar organisasi.

Namun dalam pembahasan ini difokuskan pada sumber daya manusia dalam pengertian sempit yaitu manusia di dalam organisasi. Istilah motivasi dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik hubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun, apapun pengertiannya motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia.

Dasar utama pelaksanaan motivasi oleh seorang pemimpin adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi. Motivasi menurut Hasibuan (2001:219) adalah pemberian daya

penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan teori dapat disimpulkan ada 3 (tiga) faktor atau dimensi dari motivasi, yaitu: (1) motivasi adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan didalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu, (2) harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuat dengan aksi tertentu. Suatu penilai yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada Pegawai) seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi; dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi Pegawai, dan (3) insentif yang diberikan kepada Pegawai sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja.

Pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar Pegawai terpecut motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja yang maksimal. Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu Pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha yang dicapai. Menurut Siagian (1998:175) definisi pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konseptual dapat dikatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau kelompok orang.

Biasanya yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisien, efektivitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu untuk dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik. Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas kerja yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam, untuk itu pelatihan perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya, dengan demikian pekerjaan yang dihadapi akan dapat dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar. Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki pengetahuan keterampilan yang baik, kemampuan dan sikap yang baik untuk mengisi jabatan pekerjaan yang tersedia dengan produktivitas yang tinggi, yang mampu menghasilkan hasil kerja yang baik. Kebutuhan untuk setiap pekerja sangat beragam untuk itu pelatihan perlu dipersiapkan dan dilaksanakan sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Tentunya tidak mudah untuk mewujudkan dan melaksanakannya untuk itu seorang pemimpin harus bisa menjalin hubungan dan kerjasama yang baik kepada setiap Pegawainya sehingga pimpinan dapat memahami kemauan dan kebutuhan pegawainya. Kata kinerja sering diterjemahkan sebagai: unjuk rasa, hasil kerja, karya, pelaksanaan kerja dan hasil pelaksanaan kerja. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka arti kinerja adalah sebagai berikut kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Rivai dan Basri (2005:15) definisi kinerja adalah sebagai berikut: kinerja adalah suatu fungsi dari inovasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pengalaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya Menurut Soedarmayanti (2007:260) definisi kinerja adalah: (1) hasil kerja, (2) pekerja, proses atau organisasi, (3) terbukti secara kongkrit, (4) dapat diukur, (5) dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

2.2 Uji Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis akan diolah jika salah, dan akan diterima jika benar. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta yang sudah dikumpulkan. Uji hipotesis antara variabel X1 (Motivasi), X2 (Disiplin), dan Y (Kinerja), dengan menggunakan uji simultan atau keseluruhan sebagai berikut :

Menurut Sugiyono (2013:64). Definisi hipotesis adalah sebagai berikut :“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dinyatakan jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.”

Langkah-langkah dalam menguji hipotesis ini dinilai dengan penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a), penetapan nilai uji statistik dan tingkat signifikan serta kriteria. Rumus hipotesis sebagai jawaban sementara yang akan di uji dan dibuktikan kebenarannya, adapun penguji hipotesis parsial dan hipotesis simultan, sebagai berikut :

1. Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji signifikan hubungan variabel independen dengan variabel dependen secara simultan (Sugiyono, 2013:257). Uji F dilakukan dengan langkah membandingkan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} . berikut adalah langkah- langkah dengan menguji uji F :

a. Merumuskan Hipotesis

$H_0 : \beta_1\beta_2 = 0$, tidak terdapat pengaruh positif antara variabel Motivasi (X1) dan Disiplin (X2) terhadap Kinerja (Y).

$H_0 : \beta_1\beta_2 \neq 0$, terdapat pengaruh positif antara variabel Motivasi (X1) dan Disiplin (X2) terhadap Kinerja (Y).

b. Merumuskan taraf nyata (signifikan) yang digunakan yaitu $\alpha = 9\%$ selanjutnya hasil hipotesis F_{hitung} dibandingkan dengan F_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak, H_a diterima

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima, H_a ditolak

2. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Uji hipotesis secara parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji ini dilakukan dengan membandingkan T_{hitung} dengan Nilai T_{tabel} . Berikut ini adalah langkah-langkah dengan menggunakan uji T :

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak.

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima.

DAFTAR PUSTAKA

Adair, Jhon, 2007. *Cara Menumbuhkan Pemimpin*. Jakarta Gramedia Pustaka Utama.

Dale Margaret A. 2003. *The Art of HRD. Developing management Skill. Meningkatkan Keterampilan Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Bhuana Ilmu Populer. Jakarta

Hasibuan, H. Melayu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara: Jakarta Rivai dan Basri 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Siagian, P. Sondang, 1998, *Manajemen Abad 21*, Bumi Aksara, Jakarta
Soedarmayanti 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen PNS*, Refika Aditama, Bandung.

Lidia Lusri, Hotlan, 2017, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan*
PT. Borwita Citra Prima Surabaya. Surabaya

Gardjito, Aldo Herlambang, Mochamad Al Musadieq, Gunawan Eko Nurtjahjono. 2014. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". *JURNAL ADMINISTRASI BISNIS (JAB)*. Vol.13 No.1

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Rivai, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.

PROPOSAL PENELITIAN

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN
BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS
KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA PROVINSI SUMATERA
SELATAN**



**DINA GUMAY PUTRI
192510037**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
JURUSAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
UNIVERSITAS BINA DARMA
2020**

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu asset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusialah yang merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Menurut Ermaya, Sumber Daya Manusia merupakan suatu faktor utama yang penting dalam setiap proses pembangunan negara, perusahaan, serta organisasi. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi atau instansi Pemerintah sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Langkah utama suatu organisasi atau instansi Pemerintah adalah mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkompeten memegang peranan penting untuk Pegawai Negeri Sipil dikarenakan seleksi Pegawai Negeri Sipil melalui tahap-tahap seleksi tes yang ketat. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Disiplin Pegawai Negeri adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menanti kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan atau perbuatan PNS yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja. Hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada PNS karena melanggar peraturan disiplin PNS. Menurut siagian menyatakan bahwa Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong

anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan perkataan lain, disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Disiplin menurut Pridjodarminto adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan dan ketertiban. Adapun menurut Saydam (dalam Rahmawanti dkk, 2014) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri. Walaupun lingkungan kerja merupakan faktor penting serta dapat mempengaruhi kinerja pegawai, tetapi saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja disekitar perusahaan ataupun instansi. Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja tersebut sehat, nyaman, aman dan menyenangkan bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Lewa dan Subono (dalam Rahmawanti, dkk, 2014) bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerjaan dengan lingkungan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik. Menurut Hadari Nawawi dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa: Budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari perilaku

organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus diataati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Sedang menurut Tiguno, budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Masalah utama dalam manajemen sumber daya manusia yang patut mendapat perhatian adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai dianggap penting karena keberhasilan suatu organisasi atau instansi Pemerintah dipengaruhi oleh kinerja pegawai itu sendiri. Adapaun faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor disiplin kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Selatan.”

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan, maka perumusan masalah sebagai berikut:

1. Mengetahui Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Selatan.
2. Mengetahui Lingkungan kerja yang berdampak pada kinerja pegawai.
3. Mengetahui Budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

1.3.Tujuan Penelitian

Mengacu pada permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis Disiplin kerja pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Selatan.
2. Menganalisis Lingkungan Kerja yang mempengaruhi Kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Selatan.
3. Menganalisis Budaya Kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Selatan.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan diterapkannya tujuan diatas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi pengembangan keilmuan dan pengetahuan tentang Disiplin kerja, Lingkungan kerja dan Budaya kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Selatan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan rekomendasi bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Selatan dan sebagai acuan meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sumatera Selatan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja

Usaha untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal, seorang pimpinan tidak cukup hanya dengan menyakinkan bahwa pegawai bersangkutan mempunyai pengetahuan dan keterampilan, tetapi disamping itu seorang pimpinan juga harus dapat memahami motivasi kerja pegawai, mendorong dan mengarahkan potensi-potensi yang ada serta memahami hal-hal yang dapat melahirkan kepuasan kerja. Untuk itu diperlukan pendekatan yang relevan dan pembinaan secara lebih manusiawi. Menurut Haris Munandar dalam buku 13 Rahasia Kinerja Kekuatan (1997:69), Kinerja adalah suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan tentang kemampuan kerja pegawai sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Adapun menurut Moch.As'ad dalam buku Psikologi Industri (1989:48), menyatakan bahwa Kinerja adalah kesuksesan seseorang (pegawai) didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja seseorang dikatakan baik apabila hasil kerja individu tersebut dapat melampaui peran atau target yang ditentukan sebelumnya.

Menurut pendapat Husein Umar dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (2003:266), mengemukakan ukuran kinerja pegawai, sebagai berikut:

1. Mutu kerja

Mutu kerja yang harus dihasilkan baik atau tidaknya melibatkan perhitungan dari keluaran dan proses atau pelaksanaan kegiatan dari pegawai terutama dalam kaitannya dengan keluaran (output).

2. Kejujuran pegawai

Kejujuran pegawai merupakan ketulusan hati dari seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan mampu untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan.

3. Inisiatif

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung kepada orang lain dan mampu mengembangkan serangkaian kegiatan serta dapat menemukan car-cara yang baru atau mampu berinovasi.

4. Kehadiran

Kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pegawai dalam setiap pekerjaan dimana kehadiran merupakan hal utama yang harus dilaksanakan oleh setiap pegawai.

5. Sikap

Suatu kesedian untuk bereaksi didalam menghadapi suatu situasi atau keadaan tertentu secara normal.

6. Keandalan

Total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan.

7. Kerjasama

Kemampuan seorang pegawai untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Kesedian pegawai dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lain secara vertikal dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.

8. Pengetahuan tentang pekerjaan

Pengetahuan yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

9. Tangung Jawab

Tanggung jawab merupakan kesanggupan dari seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

10. Ketetapan waktu

Pengukuran ketetapan waktu ialah jenis khusus dari pengukuran kuantitatif untuk menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Ciri- ciri utama organisasi berkinerja tinggi menurut pendapat Sondang P. Siagian dalam buku Manajemen Stratejik (2002:27), antara lain:

1. Organisasi berkinerja tinggi mempunyai arah yang jelas untuk ditempuhnya. Arah tersebut tercermin pada visi yang dimiliki oleh para manajer dalam organisasi tentang mau kemana organisasi mau dibawa dimasa depan.
2. Manajemen yang berhasil menjadikan organisasi berkinerja tinggi selalu berupaya agar dalam organisasi tersedia tenaga-tenaga berpengetahuan dan ketrampilan tinggi disertai oleh semangat kewirausahaan.
3. Pada organisasi berkinerja tinggi, para manajernya membuat komitmen kuat pada suatu rencana aksi stratejik, yaitu rencana aksi yang diharapkan membuahkan keuntungan finansial yang memuaskan dan yang menempatkan organisasi pada posisi bersaing yang dapat diandalkan.
4. Orientasi organisasi berkinerja adalah “hasil” dan memiliki kesadaran yang tinggi tentang pentingnya efektifitas yang meningkat.
5. Adanya komitmen yang mendalam pada strategi yang telah ditentukan dan berupaya agar strategik tersebut membuahkan hasil yang diharapkan.

Menurut Faoustino C Gomes dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia (2003:142) dimensi-dimensi kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja(quantity of work);jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu ditentukan.
2. Kualitas kerja(quality of work); kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Pengetahuan tentang pekerjaan (job knowledge); luasnya pengetahuan mengenai keterampilan dan pekerjaannya.
4. Kreativitas (creativity); keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. Kerjasama(cooperation); kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. Bisa diandalkan (dependability); kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. Inisiatif (Initiative); semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. Kualitas pegawai (personal qualities); menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Kinerja mempunyai posisi perintah dalam perusahaan ataupun instansi.Oleh karena itu, perlu dilaksanakan penilaian atas kinerja pegawai. Menurut Dessler (1992) bahwa alasan perlunya menilai karyawan yaitu:

1. Menyediakan informasi sebagai dasar pengambilan keputusan promosi dan kompensasi.
2. Menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk bersama-sama meninjau perilaku karyawan berkaitan dengan pekerjaan.

Jadi penilaian kinerja sangat penting khususnya sebagai dasar pengambilan keputusan dan sebagai alat kontrol antar karyawan. Sedang Simamora (1997) menyatakan bahwa maksud

penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya evaluasi kinerja pada akhir periode, tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. Sasaran sebagai alat untuk mengarahkan karyawan atau pegawai dalam memfokuskan kegiatan ke arah tertentu. Dalam kinerja perlu dilihat proses dan hasilnya. Jadi kinerja pegawai bukan semata dilihat dari hasilnya melainkan dilihat juga bagaimana proses itu berlangsung.

2.1.2 Disiplin Kerja

Pengertian Disiplin kerja menurut Rivai dan Sagala (2013;825) adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan. Adapun menurut Sastrohadiwiryo (2003), disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturannya yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Jadi disiplin kerja adalah mematuhi segala peraturan yang berlaku dan ditetapkan serta bersedia menerima sanksi apabila melanggarnya.

2.1.2.1 Jenis –jenis disiplin kerja

Menurut Moekizat (2002) ada 2 (dua) jenis, yaitu:

1. Self Imposed Discipline, yaitu disiplin yang dipaksakan diri sendiri. Disiplin yang berasal dari diri seseorang yang ada pada hakikatnya merupakan suatu tanggapan spontan terhadap pimpinan yang cakap dan merupakan semacam dorongan pada dirinya sendiri artinya suatu keinginan dan kemauan untuk mengerjakan apa yang sesuai dengan keinginan kelompok.

2. Command Discipline, yaitu disiplin yang diperintahkan. Disiplin yang berasal dari suatu kekuasaan yang diakui dan menggunakan cara menakutkan untuk memperoleh pelaksanaan dengan tindakan yang diinginkan yang dinyatakan melalui kebiasaan, peraturan tertentu. Dalam bentuknya yang ekstrem Command Discipline memperoleh perlaksananya dengan menggunakan hukum.

2.1.2.2. Bentuk Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2001) ada 4 (empat) bentuk disiplin kerja, diantaranya yaitu:

1. Disiplin Preventif, yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
2. Disiplin Korektif, yaitu kegiatan diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut.
3. Aturan Kompor Panas, yaitu aturan yang pada hakekatnya menyatakan bahwa tindakan pendisiplinan hendaknya memiliki ciri-ciri yang sama dengan hukuman yang diterima seseorang karena menyentuh sebuah kompor panas.
4. Disiplin Progresif, yaitu memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambi tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

2.1.2.3. Aspek Disiplin Kerja

Menurut Robinns (2005), ada 3 (tiga) aspek disiplin kerja, diantaranya yaitu:

1. Disiplin Waktu

Ini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja, karyawan melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

2. Disiplin Peraturan

Peraturan dan juga tata tertib yang tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi bisa dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan yang dimaksudkan yaitu taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah ditetapkan serta ketaatan karyawan dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau perusahaan.

3. Disiplin Tanggungjawab

Salah satu wujud tanggung jawab karyawan yaitu penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan tanggungjawabnya sebagai seorang karyawan.

2.1.2.4. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2009), ada 4 (empat) indikator disiplin kerja, diantaranya yaitu:

1. Taat terhadap aturan waktu

Ini dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ini ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggungjawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

Aturan mengenai apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

2.1.2.5. Faktor yang bisa mempengaruhi tingkat disiplin kerja

Menurut Hasibuan (2002), ada beberapa faktor yang bisa mempengaruhi tingkat disiplin kerja, diantaranya yaitu:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal juga cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus mencontohkan perilaku yang baik agar ditiru oleh bawahannya. Seorang pemimpin jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya akan baik, jika dia pun tak mampu mencontohkan perilaku disiplin yang baik kepada bawahannya.

3. Balas jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap

perusahaan/pekerjaannya. Apabila kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) yaitu tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapatkan perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

6. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan.

7. Sanksi

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap, perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

2.1.3.Lingkungan Kerja

2.1.3.1.Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Rivai (dalam Khoiri, 2013), lingkungan kerja merupakan elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat didalam pembentukan perilaku individu pada oraganisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi. Menurut Sumaatmadja (dalam Khoiri, 2013),lingkungan kerja terdiri dari lingkungan alam, lingkungan sosial dan lingkungan budaya. Lingkungan alam merupakan lingkungan budaya manusia,

seperti cuaca, sinar matahari dan sebagainya. Menurut Sedarmayanti (dalam Rahmawanti dkk, 2014) defenisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Casson (dalam Putra, 2013) lingkungan kerja adalah sesuatu dari lingkungan pekerjaan yang memudahkan atau menyulitkan pekerjaan. Menyenangkan atau menyulitkan mereka termasuk didalamnya adalah faktor penerangan, suhu udara, ventilasi, kursi dan meja tulis.

Kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar sebagaimana yang dikatakan oleh Sarwoto yang dikutip Analisa (2011) bahwa suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik pula. Dari pendapat tersebut dapat diterangkan bahwa terciptanya suasana kerja sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang ada dalam organisasi tersebut.

2.1.3.2. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dalam Analisa (2011) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik dapat diartikan semua keadaan yang ada disekitar tempat kerja, yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (dalam Rahmawanti dkk, 2014) yang dimaksud lingkungan kerja fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (dalam Rahmawanti dkk, 2014) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan non fisik tidak bisa diabaikan begitu saja, karena lingkungan non fisik juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan hendaknya dapat menciptakan hubungan yang baik antar para pekerja diperusahaan, sehingga dapat mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Sumartono dan Sugito (2004:147) unsur-unsur lingkungan kerja non fisik yaitu:

- 1) Hubungan atasan dengan bawahan (pimpinan dengan karyawan)
- 2) Hubungan antara karyawan dengan pemimpin
- 3) Hubungan antar karyawan

2.1.3.3. Faktor – faktor Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan manusia/karyawan, diantaranya adalah:

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja, cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu: Cahaya alam yang berasal dari sinar matahari dan cahaya buatan, berupa lampu.

2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Apabila kondisi temperatur terlalu dingin akan mengakibatkan gairah kerja menurun, sedangkan temperatur udara yang terlampau panas, akan mengakibatkan cepat timbul kelelahan tubuh dan dalam bekerja cenderung membuat banyak kesalahan.

3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan perentasw. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama- sama antara kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepas panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari dalam tubuh secara besar-besaran, karna sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karna makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen dna tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dan disekitarnya.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang diperlukan oleh mahluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut² telah berkurang dan tercampur dengan gas dan bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen

di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikendaki oleh teliga. Tidak dikendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

6. Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian getaran ini sampai ketubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensi alat beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal:

1. Konsentrasi dalam bekerja
2. Datangnya kelelahan
3. Timbulnya beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang dan lain-lain.

7. Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian air conditioner yang tepat merupakan cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

8. Tata warna di tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

10. Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuaiya musik yang di perdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

11. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaanya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat

kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM). Menurut Nitisemito (dalam Melanie, 2014) ada beberapa faktor lingkungan kerja yang besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Lingkungan kerja yang bersih
- b. Penerangan yang cukup baik tapi tidak menyilaukan
- c. Pertukaran adanya udara yang baik yang menyehatkan badan
- d. Jaminan terhadap keamanan yang menimbulkan ketenangan.

2.1.4. Budaya Kerja

2.1.4.1. Pengertian Budaya Kerja

Menurut Nawawi (2003), budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Menurut Hartanto (2009), budaya kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai di tempat kerja. Budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, interaksi kerja, yang disepakati bersama, dan digunakan dalam kehidupan kerja sehari-hari.

2.1.4.2. Tujuan Budaya

Menurut Feriyanto dan Triana (2015), tujuan budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang telah lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.

4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

2.1.4.3. Fungsi Budaya Kerja

Menurut Tika (2008), fungsi budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan.

Organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

2. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu perusahaan.

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang karyawan/karyawan suatu perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaan –nya.

3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.

Hal ini digambarkan di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

4. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didaftarkannya struktur, diperkenalkannya dan diberi kuasanya karyawan oleh perusahaan, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.

5. Sebagai integrator.

Budaya kerja dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

6. Membentuk perilaku bagi karyawan.

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan perusahaan.

7. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok perusahaan.

Masalah utama yang sering dihadapi perusahaan adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya kerja diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.

Fungsi budaya kerja adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran. Segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

9. Sebagai alat komunikasi.

Budaya kerja dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi.

2.1.4.4. Aspek – aspek Budaya Kerja

Menurut Ndraha (2003), komponen budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Anggapan dasar tentang kerja

Pendirian atau anggapa dasar atau kepercayaan dasar tentang kerja, terbentuknya melalui konstruksi pemikiran logistik. Premisnya adalah pengalaman hidup empiris, dan kesimpulan.

2. Sikap terhadap pekerjaan

Manusia menunjukkan berbagai sikap terhadap kerja. Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu. Kecenderungan itu berkisar antara menerima sepenuhnya atau menolak sekeras-kerasnya.

3. Perilaku ketika bekerja

Dan Sikap terhadap bekerja, lahir perilaku ketika bekerja. Perilaku menunjukkan bagaimana seseorang bekerja.

4. Lingkungan kerja dan alat kerja

Dalam lingkungan, manusia membangun lingkungan kerja yang nyaman dan menggunakan alat (teknologi) agar ia bekerja efektif, efisien dan produktif.

5. Etos kerja

Istilah etos diartikan sebagai watak atau semangat fundamental budaya, berbagai ungkapan yang menunjukkan kepercayaan, kebiasaan atau perilaku suatu kelompok masyarakat. Jadi etos berkaitan erat dengan budaya kerja.

2.1.4.5. Unsur-unsur Budaya Kerja

Menurut tika (2008), unsur-unsur budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Asumsi dasar

Dalam budaya kerja terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2. Keyakinan yang dianut

Dalam budaya kerja terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota perusahaan. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

3. Pimpinan atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya kerja

Budaya kerja perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin perusahaan atau kelompok tertentu dalam perusahaan tersebut.

4. Pedoman mengatasi masalah

Dalam perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5. Berbagai nilai (sharing of value)

Dalam budaya kerja perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6. Pewarisan (learning process)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota perusahaan perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam perusahaan tersebut.

7. Penyesuaian (adaptasi)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

2.1.4.6. Indikator Budaya Kerja

Menurut Nurhadijah (2017), indikator budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Disiplin

Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan.

2. Keterbukaan

Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan

3. Saling menghargai

Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.

4. Kerja sama

Kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

2.1.4.7. Jenis- jenis Budaya Kerja

Menurut Tika (2008), terdapat beberapa jenis budaya kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Budaya Rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

2. Budaya Ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, peroleh sumber daya dan pertumbuhan).

3. Budaya konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, mora dan kerja sama kelompok).

4. Budaya Hierarki

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol dan koordinasi)

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

Nama	Judul	Metode	Kesimpulan
Widi Purnama Sari (2015) Jurnal	Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana	Kualitas Data, Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linear Berganda	Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana, artinya jika semakin Komitmen organisasi pegawai, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja meningkat, maka kinerja pegawai akan ikut meningkat juga.
Virgiyanti, Bambang Swasto	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik	Penelitian penjelasan dengan	Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja non fisik

Sunuharyo (2018) Jurnal	terhadap Kinerja Karyawan	pendekatan kuantitatif.	mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
H. Teman Koesmono (2005) Jurnal	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur	Variabel Independent dan Variabel Dependent	Budaya organisasi berpengaruh terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja pada Karyawan industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur dapat diterima.
Erlin Dolphina (2012)Jurnal	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan	Penelitian penjelasan	Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, artinya bahwa secara umum kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.
Tengku Indraputra dan Endang Sutrisna (2013) Jurnal	Disiplin, Motivasi, Budaya Kerja dan Kinerja	Pendekatan kuantitatif	Disiplin, motivasi dan Budaya kerja secara simultan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
Dwi Agung Nugroho	Pengaruh Disiplin, Lingkungan Kerja	Penelitian Explanatory	Lingkungan kerja dan kedisiplinan kerja

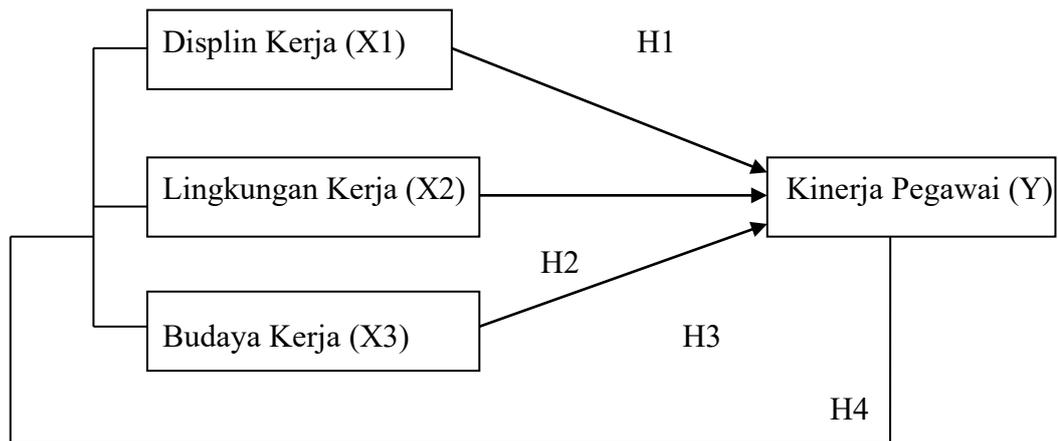
Arianto (2013) Jurnal	dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pengajar	(Penelitian yang bersifat penjelasan)	tidak berpengaruh pada kinerja tenaga pengajar.
Tria Fransiska, Marzolina, SE.,MM dan Drs.H. Restu Ibrahim, MM(2014) Jurnal	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai Bagian Kesekretariat Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau	Teknik Pengumpulan Data dan Teknik Analisis Data	Lingkungan kerja dan motivasi Intrinsik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
Ardika Triwibowo dan Ramon Zamora (2016) Jurnal	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada kantor Pelayanan Grapari Telkomsel Cabang Batam	Validitas dan Reliabilitas, Regresi Berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
Andrew M.C. Mamesah, Lotje Kawet dan Victor P.K. Lengkong (2016) Jurnal	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada LPP RRI Manado	Analisis Statistik, Analisis Regresi Linear Berganda	Lingkungan kerja, disiplin kerja dan loyalitas kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada LPP RRI Manado.
Dewi Purnama Sari (2018) Jurnal	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan	Normalitas Data, Homogenitas Data dan	Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

	Kerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Swasta Sekecamatan Pondok Aren	Linieritas Data dan Keberartian Regresi	
Gita Sugiyarti SE.,M.Si (2012) Jurnal	Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi pada Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Semarang)	Analisis Data	Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai
Zakiul Amri Rizqina, Muhammad Adam dan Syafruddin Chan (2017)	Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan, dan Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta dampaknya terhadap Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS)	Analisis Data	Adanya pengaruh yang signifikan antara Budaya Kerja, Kemampuan, dan Komitmen Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta dampaknya terhadap Kinerja Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS)

2.3. Kerangka Berpikir

Berdasarkan telaah teoritis di atas, menjelaskan adanya keterkaitan antara Variabel Disiplin Kerja (X1), Variabel Lingkungan Kerja (X2) dan Variabel Budaya Kerja (X3) yang cenderung berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas (Y).

Berikut kerangka berikir dapat digambarkan sebagai berikut:



2.4. Hipotesis Penelitian

Dari model kerangka berpikir, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai jawaban sementara atas permasalahan penelitian tersebut adalah:

H1 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H2 : Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H3 : Diduga Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H4 : Diduga Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Koesmono, H.T.2005. *Pengaruh Budaya Organissasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*. Surabaya: Fakultas Ekonomi Univ. Katolik Widya Mandala.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu.2005. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Nawawi, Hadari.2003.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Gajah Mada University Press.
- Nugroho Arianto,Dwi Agung.2013. *Studi tentang Pengaruh Disiplin, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Tenaga Pengajar*.Jurnal *Economia*, Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013.
- Rukhayati, 2018. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Puskesmas Talise*. Jurnal sinar manajemen. Vol 5 No 2, 2598-398.
- Sari, Widi Purnama.2015. *Studi tentang Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Beasr Wilayah Sungai Pemali-Juana*.Jurnal Manajemen, UDINUS.
- Tika, H Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*.Jakarta: Bumi Aksara.
- Triguno.2003. *Budaya Kerja(Falsafah, tantangan, lingkungan yang kondusif, kualitas, pemecahan masalah)*.Jakarta:Golden Terayon Press.

Virgiyanti, dan Bambang Swasto Sunuharyo.2018.***Studi tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan.***Malang:Jurnal Administrasi Bisnis Vol 61 No.2 Agustus 2018.

Yogi yunanto, 2017. ***Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Dosen Universitas Kadiri.*** Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri. Vol 3 No 2, 99-110.