

## EDITORIAL

Alhamdulillah Kami panjatkan syukur kehadiran Allah SWT atas berkat dan rahmatnya Jurnal Economic Resources Fakultas Ekonomi Universitas Muslim Indonesia Makassar dapat dipublikasikan pada Open Journal System (OJS) dalam versi cetak dan online sesuai rencana. Ucapan terima kasih disampaikan kepada Dekan dan para Wakil Dekan, para Ketua Jurusan serta Reviewer dan Relawan Jurnal dalam lingkup Fakultas Ekonomi UMI atas kontribusi dan dukungannya yang telah mendorong penyelesaian publikasi jurnal ini.

Publikasi jurnal ini sangat penting dalam upaya membantu Dosen dan Mahasiswa untuk menulis jurnal dan mempublikasikan artikel ilmiah pada OJS, sehingga menjadi media dalam menyebarluaskan ilmu pengetahuan sesuai kompetensi masing-masing.

Akhir kata dengan adanya publikasi ilmiah Jurnal Manajemen Bisnis, kami berusaha untuk selalu menyesuaikan dengan perubahan dan perkembangan ilmu Manajemen dan Bisnis. Tak lupa Kami haturkan terima kasih dan penghargaan kepada semua pihak yang telah membantu mendorong penyelesaian publikasi jurnal ini.

Makassar, September 2018  
Pusat Penerbitan dan Publikasi Ilmiah  
Fakultas Ekonomi UMI,

***Masruhi Kamidin***

# JURNAL MANAJEMEN BISNIS

Ruang Jurnal, Gedung Fakultas Ekonomi Lt.1, Universitas Muslim Indonesia  
Jln. Urip Sumohardjo KM.5, Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

Email · [manajemen.bisnis@umi.ac.id](mailto:manajemen.bisnis@umi.ac.id)  
<http://jurnal.fe.umi.ac.id/index.php/JMB>

Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Muslim Indonesia  
Nomor : 7348/H.25/FE-UMI/VIII/2018

## TIM EDITORIAL

### **CHIEF EDITOR**

**MASRUHI KAMIDIN**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

### **MANAGING EDITOR**

**MAHFUDNURNJAMUDDIN**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

### **EDITORS**

**ANDI FAISAL BAHARI**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

**MUHAMMAD ASHOER Z**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

**ADITYA HALIM PERDANA KUSUMA PUTRA**, STIM LASHARAN JAYA, MAKASSAR

### **TECHNICAL SUPPORT**

**SUWITO POMALINGO**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

**HUZAIN AZIS**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

## REVIEWER

**BAYU TAUFIQ POSSUMAH**, UNIVERSITI MALAYSIA TERENGGANU

**SYAHNUR SAID**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

**MURSALIM UMAR GANI**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

**MURDIFIN HAMING**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

**SABRI HASAN**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

**SURIYANTI MANGKONA**, UNIVERSITAS MUSLIM INDONESIA, MAKASSAR

**DYAH SAWITRI**, UNIVERSITAS GAJAYANA, MALANG

**GUSTI AGUNG TEJA KUSUMA**, UNIVERSITAS MAHASARASWATI, DENPASAR

**ISFENTI SADALIA**, UNIVERSITAS SUMATERA UTARA, RIAU

**LIJAN SINAMBELA**, UNIVERSITAS NASIONAL, JAKARTA

**ABDUL HADI SIRAT**, UNIVERSITAS KHAIRUN, TERNATE

**DEDI RIAN TO RAHADI**, UNIVERSITAS PRESIDEN, TANGERANG

## ACTIVITIES

Redaksi menerima naskah tulisan ilmiah berupa hasil penelitian, konseptual dan telaah buku baru dibidang Ilmu Manajemen dan Bisnis. Tulisan yang dimuat merupakan karya asli penulis, bukan mencerminkan pendapat redaksi. Penulis bertanggung jawab atas tulisannya yang dimuat pada jurnal ini. Redaksi berhak menerima, menolak atau menggandakan koreksi tanpa mengubah maksud tulisan.

## DAFTAR ISI

Sampul .....	i
Kata Pengantar/Editorial.....	ii
Tim Editorial.....	iii
Daftar Isi .....	iv
1. Analisis Customer Experience Dengan Importance Performance Analysis (IPA) - Suatu Studi Pada Pelanggan Telkom Indihome Regional III Bandung .....	1-12
<i>Oleh : Muh. Haerdiansyah Syahnur, Moch. Soehariyanto, Lili Tazlie</i>	
2. Analisis Dampak Human Relation dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Etos Kerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Makassar .....	13-21
<i>Oleh : Rini Oktaviani Najib, Ramlawati Ramlawati</i>	
3. Penguatan Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Pendidikan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Gorontalo .....	22-31
<i>Oleh : Hendrayanto, Masruhi Kamidin</i>	
4. Penguatan Hubungan Antara Leadership Strategy, Knowledge Management dan Orientasi Bisnis Terhadap Kinerja UKM.....	32-40
<i>Oleh : St. Rukaiyah, Muliana Muliana</i>	
5. Analisis Penerapan Anggaran Proyek (Studi Komparasi Pada PT. Cempaka Nusantara dan PT. Jonjoro Panrita Kampong) .....	41-49
<i>Oleh : N a s r u l l a h</i>	
6. Mewujudkan Kepuasan Kerja Melalui Peningkatan Kompensasi Bagi Karyawan .....	50-56
<i>Oleh : R i n a</i>	
7. Mewujudkan Kepuasan Kerja Melalui Peningkatan Kompensasi Bagi Karyawan .....	57-65
<i>Oleh : Hernita Sahban</i>	

# ANALISIS CUSTOMER EXPERIENCE DENGAN IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) - SUATU STUDI PADA PELANGGAN TELKOM INDIHOME REGIONAL III BANDUNG

Muh. Haerdiansyah, Syahnur<sup>1</sup>, Moch. Soeharjanto<sup>2</sup>, Lili Tazlie<sup>3</sup>

Universitas Muslim Indonesia, Makassar.

Infrastructure Experience Creation, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk, Bandung.

Infrastructure Experience Creation, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk, Bandung.

---

## ARTICLE INFO



### Authors Email :

haerdiansyah@umi.ac.id

mshyanto@telkom.co.id

lie@telkom.co.id

### Keywords:

Customer Experience, Churn, Niche  
Market, Retention, Customer  
Satisfaction, Importance Performance  
Analysis.

## ABSTRACT

This research was conducted to determine the comparison between customer expectations and company performance. The object of this research is Telkom IndiHome product customer care service by taking the subjects of 100 Telkom IndiHome Regional III Telkom customers who have interacted with Telkom IndiHome customer care services. The results obtained from the comparison between expectations and performance obtained a level of suitability of 69.215%. Furthermore, from the analysis technique of Importance Performance Analysis (IPA), there are eight attributes that are in the top priority of the company to be improved, the two most important things are: the accuracy of service fulfillment as promised and the speed of resolution of the disturbance.

---

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui perbandingan antara harapan pelanggan dan kinerja perusahaan. Objek penelitian kali ini adalah pelayanan customer care produk Telkom IndiHome dengan mengambil subyek 100 pelanggan Telkom IndiHome Regional III Kota Bandung yang pernah melakukan interaksi kepada layanan customer care Telkom IndiHome. Hasil yang diperoleh dari perbandingan antara harapan dan kinerja didapatkan tingkat kesesuaian sebesar 69,215%. Selanjutnya dari teknik analisis Importance Performance Analysis (IPA) maka terdapat delapan atribut yang berada pada prioritas utama perusahaan untuk dilakukan peningkatan, dua hal yang paling penting diantaranya adalah: ketepatan pemenuhan layanan sesuai yang dijanjikan dan kecepatan penyelesaian gangguan.

---

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat yang semakin bergantung pada layanan telekomunikasi, menjadikan Industri pada layanan ini menjadi bisnis yang dikomoditisasikan. Trend yang terjadi di Indonesia, Industri Telekomunikasi sedang berada pada puncak penjualan, biaya pelanggan yang rendah dengan jumlah profit tinggi, *market share* luas dan jumlah kompetitor yang konstan, menjadikan industri pada layanan ini memasuki tahapan *maturity level* jika dilihat berdasarkan *Product Life Cycle Stages*-nya (Levitt, 1965). (Ken Research) mengatakan bahwa *Revenue* pada layanan telekomunikasi di Indonesia akan meningkat senilai dengan *Compound Annual Grow Rate* (CAGR) = 1,3% pada periode tahun 2015 - 2020. Kebutuhan layanan Industri Telekomunikasi didorong oleh kebutuhan layanan pada segmen *mobile data*, *fixed VoIP*, *fixed broadband*, dan *pay-TV*. Sejalan dengan adanya peningkatan CAGR yang terjadi pada Industri ini, maka seharusnya operator harus merebut kesempatan pada segmen tersebut dan memosisikan diri mereka untuk menawarkan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk perusahaan yang memimpin pada pasar industri telekomunikasi di Indonesia saat ini. Produk Telkom Indonesia Digital Home atau IndiHome adalah produk yang dihadirkan PT. Telkom pada tahun 2015. Produk ini menyediakan layanan komunikasi dan data seperti telepon rumah (*voice*), internet (*internet on fiber*) dan layanan televisi interaktif IPTV (*Internet Protocol Television*) atau yang biasa disebut *triple play*. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan dan layanan yang diberikan dari para penyedia layanan, pelanggan menjadi empat kali lebih cepat untuk meninggalkan layanan (*churn*) Telecommunication Proactive Care - IBM. *Churn Rate* pada Industri Telekomunikasi di Indonesia tercatat pada tahun 2007 adalah sebesar 8,6%, Adiningsih (2007) dalam (Hilaluddin, 2011). Seiring dengan peningkatan kebutuhan dan meningkatnya infrastruktur telekomunikasi, tingkat *churn* di Indonesia menjadi semakin besar yaitu sebesar 11% pada tahun 2013 (Rohman, 2016) dan angka ini merupakan dua kali lipat dari nilai *churn* negara Thailand dan Filipina.

Persaingan yang semakin pesat pada Industri Telekomunikasi di Indonesia menjadikan PT. Telkom harus serius untuk menaruh perhatiannya dalam menjaga retensi pelanggan mereka. Kebutuhan pelanggan yang semakin meningkat dan kompleks, menyebabkan *Customer Experience* menjadi semakin sulit untuk diprediksi, pelanggan memiliki kontrol penuh terhadap pilihannya dan cara mereka dalam berinteraksi dengan *Provider* (Telekomunikasi) akan sangat berperan dalam membangun persepsi mereka.

Penelitian *Customer Experience* pada pelanggan PT. Telkom sudah pernah dilakukan di tahun 2010 dengan lokasi penelitian pada Kendatel Bandung dan objek penelitian yang mengangkat *Level of Customer Experience* produk Speedy. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh (Pasaribu, 2010) menunjukkan bahwa rata-rata nilai kinerja *Level of Customer Experience* pada saat itu adalah sebesar 3.3 (Cukup Memuaskan). (Pasaribu, 2010) Jika dibandingkan dengan kondisi lapangan saat ini, masih ditemukan sejumlah komplain yang banyak terutama pada sisi pemenuhan layanan, manajemen janji dan gangguan berulang hal ini dapat menyebabkan pelanggan yang tidak puas akan berhenti dan meninggalkan layanan. Dari hal ini maka dirasakan perlu bagi perusahaan untuk mengukur dan menghitung ulang tingkat pemenuhan kepuasan pelanggan dengan membandingkan persepsi dan harapan pelanggan mengenai kinerja pelayanan pelanggan pada Produk IndiHome.

Analisis gap dilakukan dengan menggunakan variabel yang terdapat pada TM Forum Business Metrics Framework Release15 TM Forum (TM Forum GB 921, 2012). Variabel-variabel yang digunakan pada penelitian ini meliputi variabel *Customer Management* (Manajemen Pelanggan); variabel *Fulfillment* (Pemenuhan Harapan); variabel *Assurance* (Jaminan Ketersediaan Layanan); dan variabel *Billing* (Penyediaan Informasi Tagihan). Lebih lanjut, untuk menganalisis digunakan metode IPA (*Importance Performance Analysis*) dimana dengan menggunakan metode ini perusahaan dapat melihat sejauh mana pencapaian kinerja mereka, dan hal apa saja yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan dalam memenuhi pelayanan kepada pelanggan.

*Customer Experience* (CX) memiliki peran penting pada industri yang fokus pada suatu layanan tertentu (*niche market*), seperti pada Industri Telekomunikasi. Tim *Technical Service* dan *Marketing* harus saling bekerja sama dalam memberikan *Best Customer Experience* sehingga dapat menurunkan nilai *churn*. Selain itu, sebaik mungkin juga untuk mempertahankan para pelanggan karena untuk mengakuisisi pelanggan dibutuhkan biaya lima kali lipat daripada

menjaga pelanggan yang eksisting.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengukur Level dari *Customer Experience* yang dirasakan oleh pelanggan Telkom dengan mengangkat studi kasus pada pelanggan IndiHome di Kota Bandung. Hasil yang diperoleh lebih lanjut akan diberikan kepada perusahaan sebagai bahan masukan untuk peningkatan layanan kepada pelanggan. Selain itu, hasil dari penelitian juga dapat dijadikan sebagai bahan untuk melanjutkan pada penelitian berikutnya sehingga didapatkan hasil berkala untuk dijadikan sebagai bahan *improvement* bagi perusahaan dalam melayani pelanggan.

## METODE PENELITIAN

*Customer Experience* menurut (TM Forum TR 193) adalah hasil dari keseluruhan observasi, persepsi, pemikiran dan rasa yang muncul melalui interaksi dan hubungan secara langsung ataupun tidak langsung antara pelanggan dan penyedia layanan (*provider*). Penelitian ini menggunakan dokumen TM Forum Business Metrics Scorecard (TM Forum Business Metrics R15). Lebih lanjut, pada penelitian ini menggunakan Variabel *Customer Management, Fulfilment, Assurance* dan *Billing* sesuai dengan scope *Customer Experience* yang disesuaikan dengan kondisi *resource* perusahaan yang dianggap penting. Berikut disajikan variabel dan atribut pada penelitian ini.

**Tabel 1. Operasionalisasi Variabel**

No	Variabel	Kodefikasi	Atribut	Pernyataan
1	<i>Customer Management</i> (Penyediaan proses meliputi pengelolaan kecepatan dan akurasi dalam penanganan pelanggan.)	CM-CE-1	Media yang digunakan pelanggan untuk berinteraksi kepada <i>Customer Care</i> .	Media Interaksi (Plasa Telkom, Customer Care 147, Email, dan Sosial Media) yang digunakan untuk interaksi kepada <i>Customer Care</i> .
		CM-CE-2	Waktu yang dibutuhkan selama pelanggan melakukan kontak sampai masalah terselesaikan.	Tingkat Kecepatan Pelayanan Pelanggan.
		CM-CE-3	Efektifitas pemenuhan dari permintaan layanan.	<i>Customer Care</i> mampu memberikan solusi tepat.
		CM-CE-4	Efektifitas dari jawaban terhadap layanan pada saat permintaan pertama.	<i>Customer Care</i> mampu memberikan solusi tepat pada Permintaan Pertama.
		F-CE-1	Durasi dari titik waktu pemesanan hingga pelanggan menerima pemberian layanan. (Waktu	Kecepatan Memperoleh Pelayanan.
		F-CE-2	Kecepatan dalam pemenuhan sebuah permintaan antara yang dijanjikan/direncanakan dan	Ketepatan pemenuhan layanan yang
		F-CE-3	Penggunaan fitur layanan yang telah diinstalasi	Fitur Layanan sudah memenuhi Harapan. seperti : Video On

	Kecepatan didalam penyelesaian gangguan yang berdampak kepada layanan.	
A-CE-2	Kualitas layanan dengan menguji jumlah gangguan SLA relatif kepada jumlah total SLA.	Kepuasan Penanganan Gangguan.
A-CE-3	Efektifitas dari proses dengan melihat kejadian gangguan yang dilaporkan lebih dari sekali oleh	Teknisi mampu memberikan solusi tuntas tanpa gangguan
B-CE-1	Ketersediaan akses kepada informasi billing.	Kepuasan terhadap akses informasi tagihan.
B-CE-2	Ketersediaan metode pembayaran (elektrik dan manual).	Kepuasan terhadap metode pembayaran yang ada (elektrik dan
B-CE-3	Kemudahan Pembayaran.	Kemudahan dalam melakukan pembayaran.
B-CE-4	Akurasi dalam penerima informasi tagihan dan pembayaran.	Akurasi informasi Tagihan.

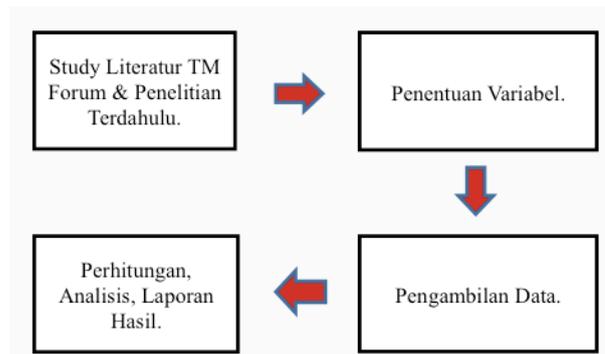
Berdasarkan referensi data variabel dan atribut yang diperoleh dari *literature review* dilakukan konversi dimana poin-poin pernyataan dibuat berdasarkan atribut yang ada, sehingga dari pernyataan tersebut dapat dilakukan pengumpulan data seperti yang diinginkan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan menggunakan teknik analisa *Importance Performance Analysis* (IPA). Dikutip dari (Sekaran & Bougie, 2010) dalam (Indrawati, 2015) Skala merupakan suatu alat yang digunakan untuk membedakan variabel antara satu dan yang lainnya dalam suatu penelitian. Pada penelitian ini skala yang digunakan adalah skala interval dengan mengurutkan atau membuat ranking berdasarkan karakteristik kualitas dengan urutan Skala Likert mulai dari (1) TIDAK MEMUASKAN; (2) KURANG MEMUASKAN; (3) CUKUP MEMUASKAN; (4) MEMUASKAN; dan (5) SANGAT MEMUASKAN.

Sebelum masuk kepada pertanyaan utama dari penelitian, diberikan pertanyaan kepada responden yang menanyakan informasi seperti : Apakah pelanggan merupakan pelanggan IndiHome, Kota atau Daerah pelanggan, dan Apakah pelanggan pernah melakukan kontak kepada *Customer Care* IndiHome. Pertanyaan tersebut ditujukan sebagai *screening questions* sehingga responden yang memberikan jawaban adalah responden yang memang sesuai dengan kualifikasi dari penelitian ini.

Tahapan yang digunakan sejalan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- o Studi literatur dilakukan dengan pencarian informasi terhadap Variabel dan Atribut Customer Experience. Sejalan dengan tahapan pertama ini, dilakukan reduksi variabel dan atribut yang tidak digunakan untuk penelitian. Reduksi dilakukan karena adanya keterbatasan sumber daya dan sebelumnya sudah dirundingkan melalui in-depth interview kepada beberapa PIC perusahaan.
- o Tahapan kedua setelah memperoleh variabel dan atribut, yaitu dengan membuat kuesioner penelitian yang akan digunakan untuk mengambil data pada responden di lapangan.

- o Tahapan ketiga yaitu pengambilan data, dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara online menggunakan email, platform aplikasi, dan secara offline dengan cara datang langsung kepada pelanggan yang berlangganan indiHome di Kota Bandung. *Screening question* yang diberikan pada kuesioner ini ditujukan karena kuesioner disebarkan secara random sehingga untuk mendapatkan data yang valid maka dibutuhkan beberapa pertanyaan khusus yang terlampir pada *screening question*.
- o Tahapan terakhir yaitu dengan menganalisis data yang diperoleh dari responden. Dari analisis data ini akan dihasilkan suatu kesimpulan yang nantinya akan dijadikan sebagai hasil penelitian dan dapat dijadikan masukan bagi perusahaan.



**Gambar 1. Tahapan Penelitian**

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pelanggan Telkom IndiHome yang berada pada Regional III Kota Bandung. Berdasarkan data dari dashboard merah putih (26 Oktober 2017) jumlah pelanggan Telkom IndiHome Regional III sejumlah 144.907 Penduduk.

BDG	NAL	HI	0	MTD	5.353	%YoY -26.7%
	LIS	YTD	144.907	%3P 68.6%	%F 86.6%	%YoY 56.9%

**Gambar 2 –Dashboard Merah Putih (Jumlah Pelanggan IndiHome Regional Bandung Per-Tanggal 26 Oktober 2017)**

Dikarenakan jumlah populasi yang sangat besar, maka akan membutuhkan biaya, waktu, dan energi yang sangat besar dalam mengukur seluruh populasi. Sehingga pada penelitian ini hanya menggunakan sampel dari populasi tersebut. Menurut (Indrawati, 2015) Sampel merupakan anggota-anggota populasi yang terpilih untuk dilibatkan dalam penelitian, baik untuk diamati, diberi perlakuan, maupun dimintai pendapat tentang yang sedang diteliti.

Pada penelitian ini digunakan persamaan Slovin, dengan tingkat toleransi  $e$  sebesar 10%. sehingga didapatkan jumlah responden dari penelitian ini adalah sebesar 100 Responden. dengan persamaan adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+(Ne^2)}$$

$$n = \frac{144907}{1 + (144907 * 0.1^2)}$$

$$n = \frac{144907}{1450.07}$$

$$n = 99.931 = 100$$

n : Ukuran Sample  
N : Populasi  
pelanggan e : Error tolerance

Sebanyak 20 kuesioner hasil pilot test telah diuji validitasnya melalui *Convergent Validity*. "Suatu alat ukur dikatakan memenuhi kriteria *convergent validity* apabila item-item untuk mengukur variabel yang sama korelasinya lebih tinggi dengan nilai korelasi dengan item-item dengan variabel yang berbeda" (Indrawati, 2015).

Dalam mengukur *Convergent Validity*, pada penelitian ini menggunakan koefisien korelasi antar item (*Corrected Item-Total Correlation* atau CITC). Koefisien korelasi yang disarankan oleh Friedenberg & Kaplan dalam (Indrawati, 2015) adalah koefisien korelasi minimal 0,3 dalam (Indrawati, 2015). Hasil pengukuran validitas yang dilakukan terhadap variabel dan atribut pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas Pilot Tes**

Variabel/ Dimensi	Kode Item	Korelasi Antar Item dalam	Status
<i>Customer Managem ent</i>	CMCE1	0.621	Valid
	CMCE2	0.688	Valid
	CMCE3	0.865	Valid
	CMCE4	0.881	Valid
<i>Fulfillment</i>	FCE1	0.806	Valid
	FCE2	0.804	Valid
	FCE3	0.518	Valid
<i>Assurance</i>	ACE1	0.716	Valid
	ACE2	0.639	Valid
<i>Billing</i>	ACE3	0.497	Valid
	BCE1	0.325	Valid
	BCE2	0.381	Valid
	BCE3	0.409	Valid
	BCE4	0.378	Valid

Dari hasil pengujian Validitas maka diketahui bahwa nilai koefisien korelasi antar item lebih besar dari 0,3 ( $n > 0.3$ ) dengan demikian sesuai dengan kriteria Friedenberg & Kaplan dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan valid dan memenuhi kriteria *Convergent Validity*.

Reliabilitas berbicara mengenai masalah ketepatan (*accuracy*) alat ukur. Ketepatan ini dapat dinilai dengan analisa statistik untuk mengetahui *measurement error* atau salah ukur. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut cukup dapat dipercaya sebagai alat pengukur data. Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan rumus Cronbach Alpha.

Salah satu teknik mengukur reliabilitas adalah teknik Cronbach Alpha. Koefisien

Cronbach Alpha minimal 0,70 menunjukkan bahwa kuesioner memiliki tingkat reliabilitas yang cukup baik (Hair, et.,al. (2010); Kaplan & Saccusso (1993) ; Nunnaly & Bernstein (1994); Pedhazur & Pedhazur (1991) dalam (Indrawati, 2015). Sehingga dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS versi 22 maka diperoleh output SPSS dengan tabel nilai Cronbach Alpha, seperti pada tabel berikut :

**Tabel 3. Hasil Uji Cronbach Alpha**

Variabel/ Dimensi	Kode Item	Nilai Cronbach Alpha
<i>Customer Management</i>	CMCE1	0.865
	CMCE2	0.861
	CMCE3	0.848
	CMCE4	0.846
<i>Fulfillment</i>	FCE1	0.853
	FCE2	0.853
	FCE3	0.875
<i>Assurance</i>	ACE1	0.86
	ACE2	0.864
	ACE3	0.87
<i>Billing</i>	BCE1	0.882
	BCE2	0.875
	BCE3	0.873
	BCE4	0.877

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,873	14

Sedangkan menurut (Sugiyono, 2015) memberikan penafsiran koefisien korelasi yang didapat tersebut besar atau kecil, adapun tabelnya adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. Pedoman Interpretasi Hasil Koefisien**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

*Importance Performance Analysis* (IPA) adalah suatu teknik analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor kinerja yang dijadikan bahan pertimbangan organisasi dalam memenuhi kepuasan Pelanggan mereka. Tujuan dilakukan analisis ini yakni untuk mengukur kinerja/ pemenuhan harapan dilihat dari kepentingannya oleh Pelanggan. Menurut (Tjiptono & Chandra, 2011) teknik ini dikemukakan pertama kali oleh Martilla dan James pada tahun 1977 dalam artikel mereka "*Importance-Performance Analysis*" yang dipublikasikan pada *Journal of Marketing*.

Sekilas mengenai teknik analisa ini yaitu dimulai dengan meminta jawaban melalui kuesioner kepada responden. Jawaban yang diberikan responden akan dinilai rata-rata tingkat kinerja dan tingkat kepentingannya. Lalu keduanya akan dianalisis pada Matrix Importance Performance yang sumbu X-nya mewakili persepsi sedangkan sumbu Y-nya mewakili harapan pelanggan. Sehingga nanti akan didapatkan empat kuadran yang memiliki arti berbeda disetiap kuadran matrixnya.

Adapun interpretasi dari kuadran tersebut adalah : **(1) Prioritas Utama (Concentrate Here)** Pada kuadran ini terdapat faktor-faktor yang dianggap penting dan atau diharapkan pelanggan akan tetapi kinerja perusahaan dinilai belum memuaskan sehingga pihak perusahaan perlu berkonsentrasi untuk mengalokasikan sumber dayanya guna meningkatkan performa yang masuk pada kuadran ini. **(2) Pertahankan Prestasi (Keep Up The Good Work)** Pada kuadran ini terdapat faktor-faktor yang dianggap penting dan diharapkan sebagai faktor penunjang kepuasan pelanggan sehingga perusahaan wajib untuk mempertahankan prestasi kinerja tersebut. **(3) Prioritas Rendah (Low Priority)** Pada kuadran ini terdapat faktor-faktor yang dianggap mempunyai tingkat persepsi atau kinerja aktual yang rendah dan atau tidak terlalu diharapkan oleh pelanggan. Namun bukan tidak perlu perusahaan memberi prioritas pada faktor ini, cukup diberikan prioritas selayaknya karena pada skala tertentu masih ada beberapa pelanggan yang berhadap pada faktor ini. **(4) Berlebihan (Possibly Overkill)**

Pada kuadran ini terdapat faktor-faktor yang dianggap tidak terlalu penting dan tidak terlalu diharapkan oleh pelanggan sehingga perusahaan lebih baik mengalokasikan sumber daya yang terkait pada faktor tersebut kepada faktor lain yang dinilai lebih memiliki tingkat prioritas lebih tinggi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

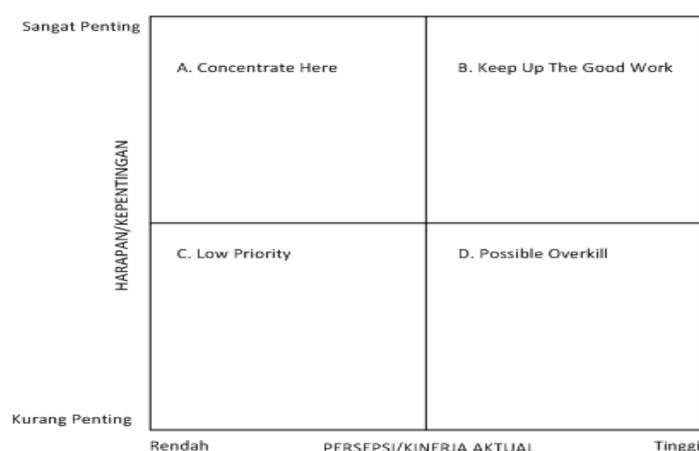
Secara keseluruhan skor yang didapatkan dari kepuasan pelanggan tiap atribut adalah sebagai berikut :

No	Variabel/ Dimensi	Kode Item	Pernyataan	Skor		Gap/ Skor Kepuasan
				Persepsi	Ekspektasi	
1	Customer Management	CMCE1	Media yang digunakan untuk interaksi kepada Customer Care.	2.71	3.48	-0.77
2		CMCE2	Tingkat Kecepatan Pelayanan Pelanggan.	2.63	4.31	-1.68
3		CMCE3	Customer Care mampu memberikan solusi tepat.	2.6	4.26	-1.66
4		CMCE4	Customer Care mampu memberikan solusi tepat pada Permintaan Pertama.	2.61	4.27	-1.66

5		FCE1	Kecepatan Memperoleh Pelayanan.	2.79	4.19	-1.4
6	<b>Fulfillment</b>	FCE2	Ketepatan pemenuhan layanan yang dijanjikan. (Manajemen Janji).	2.5	4.22	-1.72
7		FCE3	Fitur Layanan sudah memenuhi Harapan. seperti : Video On Demand, Playback, Video Recorder, dll.	2.93	3.64	-0.71
8		ACE1	Kecepatan Penyelesaian Gangguan.	2.5	4.22	-1.72
9	<b>Assurance</b>	ACE2	Kepuasan Penanganan Gangguan.	2.59	4.24	-1.65
10		ACE3	Teknisi mampu memberikan solusi tuntas tanpa gangguan berulang.	2.62	4.3	-1.68
11		BCE1	Kepuasan terhadap akses informasi tagihan.	3.25	4.17	-0.92
12	<b>Billing</b>	BCE2	Kepuasan terhadap metode pembayaran yang ada (elektrik dan non elektrik).	3.57	4.16	-0.59
13		BCE3	Kemudahan dalam melakukan pembayaran.	3.68	4.28	-0.6
14		BCE4	Akurasi informasi Tagihan.	3.24	4.28	-1.04

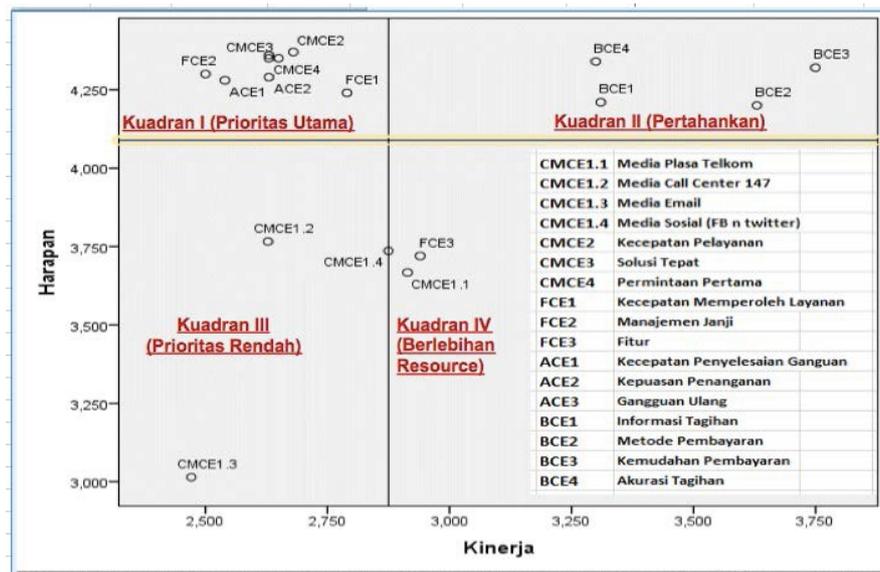
Dari hasil penelitian diatas, dilihat bahwa semua atribut memiliki nilai negatif. Hal ini berarti bahwa setiap atribut yang dijadikan sebagai bahan pertanyaan kuesioner pada penelitian ini Tidak Ada yang memenuhi harapan dari pelanggan. Dari data diatas terdapat atribut yang memiliki gap paling besar yaitu sebesar 1.72 point yakni atribut Ketepatan Pemenuhan Layanan yang dijanjikan (Manajemen Janji) dan Kecepatan Penyelesaian Gangguan.

Hasil tingkat kesesuaian dari perbandingan harapan dan kinerja pelanggan IndiHome Regional III kota Bandung yaitu sebesar 69,215%. Dari data hasil perbandingan tersebut maka selanjutnya akan dianalisis lebih lanjut untuk menentukan skala prioritas pembenahan yang terjadi, yaitu dengan menggunakan teknik Importance Performance Analysis (IPA). Dari hasil tersebut akan terbentuk matriks yang terdiri dari empat buah kuadran dimana setiap kuadran menggambarkan skala prioritas dalam pengambilan kebijakan baik berupa peningkatan kinerja atau mempertahankan kinerja perusahaan.



Gambar 3. Diagram Kartesius *Importance Performance Analysis*

Berikut adalah hasil dari data sebaran kinerja dan harapan pelanggan.



Gambar 5. Diagram Kartesius Importance Performance Analysis

Dari gambar diagram diatas maka dapat disimpulkan beberapa kuadran beserta variable yang terdapat didalamnya, dimana :

**Kuadran I** - Menunjukkan faktor ataupun atribut yang dianggap penting bagi pelanggan namun tidak terlaksana baik oleh Perusahaan. Sehingga Perusahaan harus memberikan **Prioritas Utama** pada atribut ini. Atribut yang berada pada Kuadran I adalah :

- CMCE-2 : Kecepatan Pelayanan;
- CMCE-3 : Customer Care Memberikan Solusi Tepat;
- CMCE-4 : Customer Care Memberikan Solusi Tepat pada Panggilan Pertama;
- FCE-1 : Kecepatan Memperoleh Layanan;
- FCE-2 : Manajemen Janji;
- ACE-1 : Kecepatan Penyelesaian Gangguan;
- ACE-2 : Kepuasan Penanganan Gangguan;
- ACE-3 : Memberikan Penanganan Gangguan Tanpa Gangguan Ulang

**Kuadran II** - Menunjukkan faktor ataupun atribut yang dianggap penting dan telah memuaskan pelanggan. Perusahaan harus **Mempertahankan** atribut yang ada pada kuadran ini. Atribut yang berada pada Kuadran II adalah :

- BCE-1 : Informasi Tagihan;
- BCE-2 : Metode Pembayaran;
- BCE-3 :Kemudahan Pembayaran;
- BCE-4 : Akurasi Tagihan.

**Kuadran III** - Menunjukkan faktor ataupun atribut yang dianggap kurang penting bagi pelanggan dan juga tidak terlaksana baik oleh perusahaan. Pada kuadran ini Perusahaan harus memberikan **Prioritas Kedua** setelah prioritas utama. Atribut yang berada pada Kuadran III adalah :

CMCE-1.2 : Media Call Centre 147;

CMCE-1.3 : Media email;

CMCE-1.4 : Sosial Media (Facebook dan twitter @telkomcare).

**Kuadran IV** - Menunjukkan faktor ataupun atribut yang dianggap kurang penting bagi pelanggan namun dilaksanakan dengan berlebihan oleh perusahaan. Sehingga hal ini menjadikan **Resource** yang tersedia menjadi **Berlebihan**. Atribut yang berada pada Kuadran III ini adalah :

CMCE-1.1 : Media Plaza Telkom;

FCE-3 : Fitur Layanan.

Dengan demikian sebaiknya perusahaan mampu memberikan resourcenya yang berlebihan kepada prioritas utama.

## SIMPULAN

Berdasarkan perhitungan hasil skor kepuasan pelanggan yang telah dilakukan meliputi Variabel Customer Management; Fulfillment; Assurance; dan Billing diketahui empat atribut terbaik yaitu, (1) Informasi Tagihan, (2) Metode Pembayaran, (3) Kemudahan Pembayaran dan (4) Akurasi Tagihan.

Berdasarkan metode analisis Importance Performance Analysis (IPA) maka dapat diketahui masih terdapat 8 hal yang menjadi prioritas utama kedepannya dan menjadi prioritas rendah. Variabel tersebut menjadi Prioritas Utama meliputi, (1) Kecepatan Pelayanan, (2) Customer Care Memberikan Solusi Tepat, (3) Customer Care Memberikan Solusi Tepat pada Panggilan Pertama, (4) Kecepatan Memperoleh Layanan, (5) Manajemen Janji, (6) Kecepatan Penyelesaian Gangguan, (7) Kepuasan Penanganan Gangguan dan (8) Memberikan Penanganan Gangguan Tanpa Gangguan Ulang. Kategori dalam Prioritas rendah meliputi, (1) Media Call Centre 147, (2) Media email dan (3) Sosial Media (Facebook dan twitter @telkomcare).

Dari Hasil dan simpulan pada penelitian ini, beberapa hal yang dapat disarankan untuk meningkatkan layanan kepada pelanggan IndiHome area Bandung. Pertama, Mengadakan pelatihan kepada CS dan teknisi sebelum mereka siap untuk bertugas, sehingga mereka mengerti betul akan tanggung jawab kerja mereka, memiliki integritas terhadap perusahaan. Pelatihan juga ditujukan agar CS dan teknisi memiliki product knowledge yang sesuai dengan produk/fitur/ ataupun promo2 yang sedang atau akan berlangsung. Kedua, rekonsiliasi antara Telkom dan PTTA/ mitra perlu ditinjau kembali. Ketiga, sistem terintegrasi dengan pendekatan Omnichannel pada setiap channel yang ada mulai dari Plasa, Call Center Telkom 147, email dan sosial media fb/twitter @Telkom-care, agar laporan tidak berulang kali disampaikan jika terjadi keluhan. Keempat, dapat diadakan tim adhoc yang bertanggung jawab untuk mengontrol kinerja yang dilakukan mitra/ CS/ Teknisi di lapangan, tim ini sesekali dapat memantau langsung kejadian yang terjadi pada penanganan keluhan yang dilakukan oleh CS ataupun teknisi, bisa melalui media DTP Telkom care pada Facebook ataupun Twitter.

Untuk penelitian berikutnya, penelitian terhadap customer experience ini dapat dilakukan secara berkala dengan menyesuaikan variabel dan atribut yang dianggap penting untuk digunakan. Penelitian kedepan juga dapat dijadikan untuk melihat pencapaian yang

dilakukan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan untuk memberikan Best Customer Experience.

## REFERENSI

- Levitt, T. (1965, November). *Exploit the Product Life Cycle*. Dipetik October 2017, dari Harvard Business Review: <https://hbr.org/1965/11/exploit-the-product-life-cycle>
- Ken Research. (t.thn.). INDONESIA: GOVERNMENT INITIATIVES AND OPERATOR INVESTMENT TO DRIVE FIXED AND MOBILE DATA GROWTH. Haryana, India.
- Hilaluddin. (2011). *Analisis Perpindahan Layanan Selular Menggunakan Data Mining (Studi Kasus Pada Pelanggan Telkomsel)*. Skripsi, Universitas Indonesia, Program Studi Teknik Industri, Depok.
- Rohman, I. K. (2016, September). Dipetik October 2017, dari The Jakarta Pos Website: <http://www.thejakartapost.com/academia/2016/09/01/what-we-know-and-dont-know-about-interconnection.html>
- Pasaribu, B. (2010). *Analisis Level of Customer Experience pada Layanan Jasa Telekomunikasi: Studi Kasus Pada Pelanggan Produk Speedy Kandatel Bandung PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk*. Telkom University. Bandung: Institut Manajemen Telkom.
- TM Forum GB 921. (2012). *Business Process Framework (eTOM) - For The Information and Communications Services Industry*. TM Forum

# ANALISIS DAMPAK *HUMAN RELATION* DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP ETOS KERJA PEGAWAI BPJS KESEHATAN CABANG MAKASSAR

RINI OKTAVIANI NAJIB<sup>1,\*</sup>, RAMLAWATI<sup>2</sup>

BPJS Kesehatan Cabang Makassar, Jl. A. P. Pettarani No.78, Masale, Panakkukang, Kota Makassar.<sup>1,\*</sup>  
Universitas Muslim Indonesia, Jl. Urip Sumoharjo Km. 5 Makassar.<sup>2</sup>

## ARTICLE INFO



### Authors Emails:

rini.oktaviani@bpjs-kesehatan.go.id  
ramlawati.ramlawati@umi.ac.id

### Keywords:

Human Relations, Physical Work Environment, Work Ethic of Employees.

## ABSTRACT

*This study aims to examine the influence of human relations work environment on the work ethic BPJS Health Branch Main Makassar. This study used a sample of a total employee of 49 people, the survey was conducted from May to July 2018. Data were analyzed using the IBM SPSS Statistics program 22. The results of this study indicate that: (1) Human relations, physical work environment, significant effect on work ethic (2). The most dominant environment affects the work ethic of BPJS Health Officers of Makassar Branch*

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh human relation lingkungan kerja terhadap etos kerja BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar. Penelitian ini menggunakan sampel dari seluruh jumlah pegawai sebanyak 49 orang, survei dilakukan pada bulan Mei sampai dengan Juli 2018. Data dianalisis dengan menggunakan program IBM Statistik SPSS 22. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Human relation, lingkungan kerja fisik, berpengaruh signifikan terhadap etos kerja (2). Lingkungan yang paling dominan berpengaruh terhadap etos kerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Makassar.*

## PENDAHULUAN

Sumberdaya Manusia pada tiap perusahaan adalah faktor pendorong untuk keseluruhan kegiatan, yang berarti bahwa tanpa adanya tenaga kerja, kegiatan perusahaan tidak dapat berjalan meskipun memiliki banyak sumber daya lain, jika tidak ada tenaga kerja, kegiatan perusahaan tidak akan dapat beroperasi. Tidak mudah memiliki karyawan yang terampil yang memiliki kemampuan untuk bekerja dan setia kepada perusahaan. Banyak faktor yang menentukan etika profesional karyawan, hubungan interpersonal dan lingkungan kerja.

Ada kebutuhan mendesak bagi lembaga untuk memiliki kapasitas dan sumber daya manusia yang berkualitas, terutama di era globalisasi saat ini. Di era ini, semua organisasi harus siap untuk beradaptasi dan memperkuat diri mereka agar dapat bersaing sehingga mereka dapat mengatasi semua tantangan masa depan. Untuk mencapai tujuan organisasi, harus dapat mempertahankan hubungan baik antara orang-orang dalam organisasi (hubungan interpersonal) sehingga mereka dapat bekerja sama dengan baik untuk menerapkan rencana kerja organisasi atau perusahaan.

Sumber daya manusia adalah aset penting perusahaan. Jika manajemen berjalan dengan baik, maka itu akan memberikan nilai tambah atau keuntungan bagi perusahaan guna meningkatkan kualitas karyawan. Sumber daya manusia merupakan faktor penting Organisasi atau Perusahaan. Manusia memiliki kemampuan untuk menjalankan semua

sumber daya yang tersedia. Tanpa sumber daya manusia yang baik, perusahaan akan sulit bertumbuh. Kekuatan setiap perusahaan atau organisasi terletak pada sumber daya manusia, jika sumber daya manusia dikelola dengan benar, siapa yang akan mengelola dan menanganinya? Dalam hal ini Perusahaan mampu menghargai bakat, mengembangkan kemampuan, dan menggunakannya dengan benar sehingga perusahaan atau organisasi akan menjadi hidup dan berkembang.

Saat ini, (Anggita Anis Wijayanti, Isharijadi, 2017) perusahaan berorientasi pada pelanggan dan terus-menerus mengalami perubahan besar. Perubahan yang signifikan akan selalu sejalan dengan keputusan strategis. Salah satu strategi yang dapat ditempuh adalah membangun sumberdaya manusia yang bekerja bersama, dan perusahaan perlu mempersiapkan kondisi lingkungan yang memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan nyaman sehingga mereka dapat menciptakan kelompok kerja yang solid dengan etika profesional tingkat tinggi, dan akhirnya akan membentuk sikap dan perilaku berdasarkan visi dan misi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Perusahaan dapat mencapai tujuan mereka melalui kegiatan anggota atau karyawan mereka. Jika pekerjaan mereka didasarkan pada etika profesional yang tinggi, mereka dapat bekerja sama dengan baik. Jika karyawan ingin dapat melakukan pekerjaan mereka dengan hasil yang memuaskan atau hasil terbesar, mereka dapat membentuk etika profesional. Selain berfokus pada faktor-faktor yang ada dalam organisasi, organisasi juga harus fokus pada bagian luar organisasi atau lingkungan sekitarnya ketika melakukan kegiatan. Lingkungan di sekitar organisasi yang ada sering disebut sebagai kondisi fisik lingkungan kerja.

Sebaliknya, etos kerja yang tinggi dapat membantu meningkatkan produktivitas karyawan dan memberikan hasil terbaik. Dengan hasil terbesar dari etos kerja ini, secara langsung dapat mempengaruhi kinerja pekerjaan lebih lanjut karyawan. Ketika sebuah organisasi atau perusahaan didirikan, diharapkan kesuksesan akan tercapai di setiap langkah dan tindakan yang diambil agar dapat bertahan hidup untuk waktu yang lama. Jika individu dalam masyarakat percaya bahwa eksistensi manusia adalah hal yang mulia, maka etika profesional cenderung tinggi (Anggarini Briliani, 2018).

Selain berfokus pada faktor-faktor perusahaan yang ada, perusahaan juga harus memperhatikan lingkungan eksternal atau lingkungan perusahaan ketika melakukan kegiatan. Lingkungan di sekitar perusahaan sering disebut sebagai kondisi fisik lingkungan kerja. Kondisi kerja yang menyenangkan, terutama jam kerja, akan meningkatkan moral karyawan dan ketulusan kerja, peralatan yang baik, ruang kerja yang nyaman, mencegah bahaya, ventilasi yang baik, staf yang memadai, dan kesuksesan tidak hanya akan meningkatkan efisiensi.

Selain itu (Galih Adi Saputro, 2017), persaingan dan perubahan hal-hal yang terjadi sangat cepat membutuhkan usaha yang aktif oleh perusahaan atau terobosan institusional, mengkonsolidasikan diri untuk memperkuat keunggulan kompetitif untuk mampu bersaing dan tetap bertahan, maka perusahaan harus Adaptatif dan fleksibel. Hal ini biasanya memaksa perusahaan untuk membuat perubahan dalam perusahaan itu sendiri. Perubahan tidak akan terjadi jika tidak ada niat baik, sehingga perlu unsur Human Relation untuk memperlancar hubungan tersebut pada orang-orang di dalam organisasi di level manajer dan karyawan.

Ada kebutuhan mendesak bagi perusahaan untuk memiliki kapasitas dan sumber daya manusia yang berkualitas, terutama di era globalisasi saat ini. Di era ini, semua organisasi harus siap untuk beradaptasi dan memperkuat diri mereka agar dapat bersaing sehingga mereka dapat mengatasi semua tantangan masa depan. Untuk mencapai tujuan organisasi, harus dapat mempertahankan hubungan baik antara orang-orang dalam organisasi (hubungan interpersonal) sehingga mereka dapat bekerja sama dengan baik untuk menerapkan rencana kerja organisasi atau perusahaan, (Mery Yuliani, 2017).

*Human Relation* yang efektif adalah hubungan yang dicirikan oleh keinginan untuk pendekatan satu sama lain karena memungkinkan kedua belah pihak untuk berinteraksi. Dalam hubungan ini, mendorong tumbuhnya keinginan untuk berpartisipasi, rasa bertanggung jawab atas organisasi dan semua aktivitasnya, dan rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Hubungan interpersonal yang efektif ini dapat tercermin dalam perilaku individu dengan secara aktif menyampaikan kreativitas, inisiatif, pendapat dan saran pengembangan organisasi. Hubungan antara karyawan dalam suatu organisasi merupakan aspek penting dalam memenuhi kebutuhan non-material (psikologis, spiritual) mereka. Jika itu memenuhi kebutuhan spiritual ini, itu akan mendorong dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal. Mereka melakukan semuanya dengan tulus dan saling membantu, (Ratih Dwi Antari, 2017)

*Human relation* dalam perusahaan atau organisasi adalah hal yang penting karena merupakan jembatan antara sesama karyawan dan karyawan dengan pimpinan, karena dengan menerapkan *human relation*, pemimpin perusahaan atau pimpinan kelompok dapat berkomunikasi dengan baik satu sama lain. Melalui *human relation*, perusahaan mampu meredam konflik internal, juga mengutamakan kepentingan perusahaan dari kepentingan pribadi. Menerapkan hubungan yang baik dan suasana yang nyaman akan menciptakan kondisi yang harmonis dan etika kerja yang tinggi untuk menjalankan tugas (Arifah, 2015). Oleh karena itu, *human relation* merupakan faktor penting dalam meningkatkan etos kerja perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, kondisi lingkungan di sekitar perusahaan, terutama kondisi fisik dan lingkungannya, juga dapat mempengaruhi etos kerja karyawan, karena tidak dapat dipungkiri bahwa lingkungan kerja aman, nyaman, bersih dapat menciptakan semangat kerja sesuai dengan keinginan karyawan. Dalam hal ini, lingkungan fisik terkait dengan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dan lingkungan sekitar perusahaan, seperti desain arsitektur, jumlah pencahayaan di tempat kerja, suara kedatangan, dan fasilitas di luar perusahaan, jika tidak, maka akan berdampak pada penurunan etos kerja.

Berkaitan dengan pengelolaan organisasi dalam mencapai tujuannya, pihak-pihak yang dimaksudkan disini adalah para manajer atau pimpinan organisasi dan para bawahan atau pegawai/pegawai. Dengan demikian berarti sebuah organisasi atau perusahaan harus mampu menciptakan suasana yang sinkron dan kondusif, dimana pimpinan organisasi mampu bekerjasama dengan pegawai serta mengarahkan tujuan organisasi secara efektif sehingga para pegawai merasakan bahwa tujuan tersebut merupakan tujuan mereka atau tujuan bersama.

Dalam suatu organisasi, baik pemerintah maupun sektor swasta akan selalu

memerhatikan pentingnya *human relation*, etos kerja dan lingkungan kerja, salah satu BUMN dalam hal ini adalah BPJS Kesehatan dianggap perlu untuk memerhatikan unsur-unsur tersebut agar suasana dan kondisi para karyawan yang bekerja bisa lebih meningkat dan pada akhirnya akan tercipta keharmonisan dan rasa aman yang dirasakan oleh setiap karyawan yang bekerja di dalamnya. Kesehatan adalah keadaan sejahtera dari badan, jiwa, dan sosial yang memungkinkan setiap orang hidup produktif secara sosial dan ekonomis. Sesuai apa yang menjadi definisi dari kesehatan, maka jelas sudah bahwa kesehatan merupakan hal pokok yang menjadi hak-hak bagi setiap orang.

Berdasarkan (Kemenkes RI, 2013) Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 116, Jaminan Kesehatan adalah jaminan berupa perlindungan kesehatan agar peserta memperoleh manfaat pemeliharaan kesehatan dan perlindungan dalam memenuhi kebutuhan dasar kesehatan yang diberikan kepada setiap orang yang telah membayar iuran atau iurannya dibayar oleh pemerintah. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan yang selanjutnya disingkat BPJS Kesehatan adalah badan hukum yang dibentuk untuk menyelenggarakan program Jaminan Kesehatan.

Pelayanan rakyat miskin merupakan salah satu aspek yang dilaksanakan oleh pihak pemberi pelayan kesehatan seperti kebijakan BPJS yang kegiatan pelayanannya sudah terbuka untuk semua golongan dengan pertanggung jawaban biaya sesuai dengan kemampuan masyarakat. Kebijakan ini telah mendapatkan respon yang sangat besar khususnya pada golongan kecil. Kebijakan program JKN-BPJS menerapkan sistem pelayan dari masyarakat, yang dikelola oleh Departemen Kesehatan dan bekerjasama dengan semua rumah sakit, baik rumah sakit pemerintah (negeri) maupun rumah sakit swasta telah berjalan hampir 2 tahun dan sampai saat ini rumah sakit di Indonesia telah melayani peserta JKN pada kantor BPJS.

Hal ini didukung oleh keseriusan pemerintah meningkatkan pelayanan kesehatan bagi masyarakat dan semangat kerja pegawai dan lingkungan kerja fisik yang disediakan. Kenyataannya dalam pelaksanaannya belum optimal karena etos kerja belum maksimal pada pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan dengan hasil yang memuaskan atau hasil yang maksimal. Etos kerja ini harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar mereka dapat bekerja dengan baik dan efektif.

Penelitian ini berfokus melihat sejauh mana peran *human relation* dan lingkungan kerja fisik memberikan manfaat dan juga meningkatkan etos kerja karyawan yang akan memberikan manfaat serta temuan baru pada lingkup BPJS Kesehatan Cabang Makassar. Penelitian ini dapat menjadi bahan kajian hubungan atau sumber informasi dengan mengetahui pengaruh hubungan antara *human relation*, lingkungan kerja terhadap etos kerja pegawai. Temuan penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan yang ingin meningkatkan etos kerja pegawai melalui *human relation* dan lingkungan kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipakai sebagai salah satu dasar pengambilan keputusan manajemen, bahwa manajemen merasa penting untuk *human relation* dan lingkungan kerja yang dapat berpengaruh terhadap etos kerja pegawai.

Hipotesis berkaitan dengan kajian ini tentang human relation berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos kerja pegawai BPJS Cabang Utama Makassar. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Etos kerja pegawai BPJS Cabang Utama Makassar.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah human relation yang merupakan ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja yang merupakan ( $X_2$ ), dan Etos kerja pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel dependen.

Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh, (Sugiyono, 2015) menjelaskan bahwa “sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel”. Artinya setiap subjek yang diambil merupakan populasi yang ada pada Kantor BPJS Cabang Utama Makassar. Tujuan dan pertimbangan pengambilan subjek/sampel penelitian ini dikarenakan populasi pekerja Pada BPJS Cabang Utama Makassar BPJS Cabang Utama Makassar 49 orang.

Penelitian ini, metode yang digunakan adalah regresi linier berganda (multiple regression) dengan menggunakan program SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) for windows. Membicarakan pengaruh berarti menentukan variabel yang berpengaruh, dan menentukan sumbangan/dampak ataupun effect terhadap variabel terikat. (A. Muri Yusuf, 2016). Metode ini untuk mengetahui hubungan dan pengaruh variabel human relation, etos kerja terhadap lingkungan kerja fisik dengan rumus  $Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + e$ .

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh variabel humanrelation dan lingkungan kerja terhadap etos kerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar.

**Tabel Hasil Olahan Data Regresi mengenai Human Relation dan Lingkungan Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.401	.546		2.567	.014
1 Lingkungan Kerja	.387	.096	.387	3.162	.003
Human Relation	.369	.101	.369	3.013	.004
R	= 0,605		F <sub>hitung</sub> = 13.288		
R <sup>2</sup>	= 0,366		Sig. = 0,000		

a. Dependent Variabel: Etos Kerja

Sumber: data primer diolah, 2018

Tabel hasil regresi diketahui nilai konstan yaitu  $\beta_0 = 1.401$ , variabel human relation ( $X_1$ ) sebesar 0,387, variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0.369, adapun persamaan regresi  $Y$

=  $1.401 + 0,387 X_1 + 0,369X_2$  dengan (1). Nilai konstan yaitu  $\beta_0 = 1.401$ , mempunyai arti bahwa, apabila variabel human relation ( $X_1$ ), variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ), tidak mengalami perubahan, maka etos kerja Pegawai sebesar 1.401. (2). Koefisien variabel human relation ( $X_1$ ) sebesar 0,387, hal ini berarti bahwa human relation akan meningkatkan etos kerja Pegawai, dimana setiap peningkatan human relation akan meningkatkan etos kinerja Pegawai, dengan asumsi nilai  $X_2$  konstan dan (3). Koefisien variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,369, hal ini berarti bahwa lingkungan kerja akan meningkatkan etos kinerja Pegawai, dimana setiap peningkatan lingkungan kerja akan meningkatkan etos kerja, dengan asumsi nilai  $X_1$  konstan

Analisis korelasi dan determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya proporsi sumbangan variabel independen yang terdiri dari *human relation* ( $X_1$ ), dan variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ), terhadap etos kerja Pegawai.

**Tabel Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinan Pengaruh *Human Relation*, dan Etos Kerja terhadap Lingkungan Kerja Fisik.**

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.605 <sup>a</sup>	.366	.339	.24056	

*Sumber: data primer diolah, 2018*

Koefisien korelasi ( $R$ ) = 0.605, menunjukkan bahwa korelasi human relation dan lingkungan kerja dengan etos kerja Pegawai sangat erat kaitannya antara variabel independen (bebas) terhadap variabel dependent (terikat) dan positif dapat dilihat nilai  $r$  positif dan mendekati 1.

Pengujian hipotesis dengan uji  $f$  (uji simultan) dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana variabel independent (bebas) yang terdiri dari variabel motivasi, disiplin kerja dan komunikasi secara simultan (bersama sama) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar.

Tabel Hasil Uji Secara Simultan						
ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.538	2	.769	13.288	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2.662	46	.058		
	Total	4.200	48			

a. Dependent Variable: Etos Kerja

b. Predictors: (Constant), Human Relation, Lingkungan Kerja

*Sumber: data primer diolah, 2018*

Dari hasil uji anova atau  $F$ test, maka diperoleh  $F$ -hitung =  $13.288 > F_{tabel} = 2.866$ , serta memiliki tingkat signifikansi 0,000. Karena probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka dapat dikatakan bahwa model regresi yang telah digunakan dapat meningkatkan etos kerja

Pegawai atau variabel *human relation* dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama berpengaruh terhadap etos kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar.

Selanjutnya dalam tahap uji t (uji parsial) dilakukan Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independen *human relation* ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$  terhadap etos kerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar, maka berikut ini akan dijelaskan mengenai masing-masing variabel independent, (1). Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh *human relation* terhadap lingkungan didapat nilai  $t_{hitung} = 5.882 > t_{tabel} = 1.690$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat  $\alpha = 5\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik *human relation* berpengaruh terhadap etos kerja pegawai. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa *human relation* berpengaruh terhadap etos kerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar terbukti (H1 terima) dan (2). Hasil penelitian yang menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap etos kerja didapat i nilai  $t_{hitung} = 3.162 > t_{tabel} = 1.690$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,003, lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat  $\alpha = 5\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap etos kerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar terbukti (H2 terima).

Ditinjau dari kepimpinannya, yang bertanggung jawab dalam suatu kelompok merupakan interaksi orang-orang menuju situasi kerja yang memiliki semangat kerja untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai etos kerja pegawai.

Hasil ini menunjukkan bahwa bahwa pengaruh lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap etos kerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar. Indikator tertinggi kontribusinya terhadap terlaksananya etos kerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar yaitu pewarnaan dapat mempengaruhi jiwa seseorang yang ada disekitarnya, dimana warna dari suatu ruangan kerja dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja. Manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang bersemangat bekerja sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standard yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

lingkungan kerja merupakan faktor utama yang mempengaruhi etos kerja. Hal ini dikarenakan setiap pegawai perusahaan mampu di dalam menerapkan suatu kondisi lingkungan kerja yang nyaman untuk bekerja, dimana mereka menerima untuk bekerja dengan kondisi yang telah disediakan oleh perusahaan salah satunya adalah kondisi pewarnaan dalam ruangan kerja. Dengan mereka menerima kondisi lingkungan yang sudah disediakan perusahaan khususnya pewarnaan dalam ruang kerja maka mereka kurang bisa mengekspresikan dan memberikan suatu hasil kerja yang optimal, hal ini yang menyebabkan etos kerja tidak dapat terwujud.

Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan

dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi. Berdasarkan hasil uji t, variabel lingkungan kerja fisik (X2) berpengaruh signifikan pada taraf kepercayaan 95% secara parsial terhadap etos kerja pegawai (Y), dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,305. Menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap etos kerja pegawai. Dengan kata lain, semakin tinggi lingkungan kerja fisik maka etos kerja akan semakin meningkat, sebaliknya jika lingkungan kerja fisik rendah maka kinerja karyawan akan menurun juga.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara simultan maupun secara parsial. Sementara itu, variabel etos kerja merupakan variabel yang dominan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan suasana yang nyaman dan semangat kerja pada pegawai. Lingkungan kerja fisik yang baik tidak saja dapat menambah etos kerja tetapi juga dapat meningkatkan efisiensi kerja. Dampak yang lain yaitu pada kesungguhan pegawai dalam bekerja sehingga nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka.

## SIMPULAN

Dari hasil analisis mengenai pengaruh human relation, lingkungan kerja terhadap etos kerja pegawai, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, (1). Hasil analisis mengenai *human relation* dan lingkungan kerja terhadap etos kerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa human relation berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar. (2). Lingkungan kerja fisik terhadap etos kerja pegawai yang menunjukkan bahwa dengan nilai koefisien regresi berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan maka dapat diberikan saran-saran sebagai bahan masukan bagi pihak BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar, (1). *Human relation* terhadap etos kerja pegawai mendapat perhatian terhadap Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar. Agar mempertahankan *human relation* guna meningkatkan etos kerja pegawai. (2). Lingkungan kerja fisik pada BPJS Kesehatan Cabang Utama Makassar sudah baik, namun masih terdapat satu butir indikator yang dianggap masih perlu diperbaiki dan ditingkatkan kembali, yaitu Lingkungan kerja yang bersih akan membuat seorang pegawai bekerja dengan senang dan lebih bersemangat. Untuk itu perusahaan diharapkan dapat memperbaiki lingkungan kerja tersebut, karena kondisi lingkungan tersebut sangat berpengaruh terhadap etos kerja pegawai. Dengan demikian perbaikan yang dilakukan oleh perusahaan diharapkan dapat membantu kelancaran proses kerja pegawai yang akan berdampak pada hasil etos kerja pegawai itu sendiri.

## REFERENSI

- Anggarini Briliani, R. D. (2018) 'Kontrak psikologis dan etos kerja pada karyawan kontrak', *Psycho Idea*, 16(1), pp. 29-38.
- Anggita Anis Wijayanti, Isharijadi, J. M. (2017) 'ANALISIS HUMAN RELATION DAN KONDISI FISIK LINGKUNGAN DALAM MENGEMBANGKAN ETOS KERJA

KARYAWAN PT.KAI DAOP VII MADIUN', in *The 9th FIPA: Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi - Universitas PGRI Madiun*, pp. 561-576.

- Arifah, N. (2015) *Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia) dan Kondisi Lingkungan Fisik Terhadap Etos Kerja Karyawan pada P.T. Delta Merlin Sandang Tekstil 1 Sragen*. Available at: [http://eprints.ums.ac.id/37204/1/NASKAH\\_PUBLIKASI.pdf](http://eprints.ums.ac.id/37204/1/NASKAH_PUBLIKASI.pdf).
- Galih Adi Saputro, A. F. (2017) 'ANALISIS PENGARUH (HUMAN RELATION / HUBUNGAN ANTAR MANUSIA) DAN KONDISI FISIK LINGKUNGAN KERJA TERHADAP ETOS KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PT KARUNIA ADIJAYA MANDIRI SEMARANG.', pp. 1-9.
- Kemenkes RI (2013) 'Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2013 tentang Pelayanan Kesehatan Pada Jaminan Kesehatan Nasional', *Kementerian Kesehatan Republik Indonesia*.
- Mery Yuliani (2017) 'PENGARUH HUMAN RELATION DAN KONDISI FISIK LINGKUNGAN KERJA TERHADAP ETOS KERJA PEGAWAI: STUDI PADA DINAS KOPERASI, USAHA KECIL MENENGAH DAN PERDAGANGAN KABUPATEN CIAMIS.', *EKONOLOGI : Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(April), pp. 215-219.
- Ratih Dwi Antari (2017) *ANALISIS LEADERSHIP DAN HUMAN RELATION DAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN ( Studi kasus di Bmt Lima Satu Jepara ) SKRIPSI Disusun Guna Melengkapi Tugas Dan Melengkapi Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata S . 1 Dalam Ilmu Ekonomi Disusun Oleh : Ratih Dwi A.*
- Sugiyono, P., 2015. *Metode penelitian kombinasi (mixed methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Yusuf, A.M., 2016. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif & penelitian gabungan*.

# PENGUATAN KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA DAN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN BPJS KETENAGAKERJAAN CABANG GORONTALO

HENDRAYANTO<sup>1,\*</sup>, MASRUHI KAMIDIN<sup>2</sup>

<sup>1</sup>BPJS Ketenagakerjaan Cab. Gorontalo, Jl. Prof. DR. Jhon Aryo Katili, Paguyaman, Kota Tengah, Gorontalo 96128.

<sup>2</sup>Universitas Muslim Indonesia, Jl. Urip Sumoharjo Km. 5 Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

---

## ARTICLE INFO



### Authors Emails :

hendrayanto@bpjsketenagakerjaan.go.id  
masruhi.kamidin@umi.ac.id

### Key words:

Competence, Work Environment,  
Education, Employee Performance.

## ABSTRACT

This study was conducted with the aim of knowing and analyzing the dominant variables influencing employee performance at the BPJS Work Office in the Gorontalo Branch Office. This study uses data collection techniques through questionnaires and literature studies with data analysis techniques for quality testing (validity and reliability test), classical assumption test (normality test, multicollinearity test and heteroskedasticity test), multiple linear regression analysis and hypothesis testing (partial test and test simultaneously). Based on the results of regression testing, the results show that the dominant variable that influences employee performance at BPJS Employment in the Branch Office of Gorontalo is the work environment, the reason being that it has the largest beta value when compared to competency and education variables.

---

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui dan menganalisis variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kerja BPJS di Kantor Cabang Gorontalo. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan studi literatur dengan teknik analisis data uji kualitas (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas), analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis (uji parsial dan uji serentak). Berdasarkan hasil pengujian regresi maka diperoleh hasil bahwa variabel dominan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo adalah lingkungan kerja, alasannya karena memiliki nilai beta terbesar jika dibandingkan dengan variabel kompetensi dan pendidikan.

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peranan penting di dalam meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi (Dessler, 2015:47). Sehingga dapat disimpulkan bahwa divisi sumber daya manusia menjadi salah satu yang memiliki peran penting dalam keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia yang efektif. Menyadari bahwa sumber daya manusia sebagai salah satu faktor utama dalam menentukan kinerja organisasi. Oleh karena itu keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital.

Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja didalamnya, perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut. Undang undang No. 32 tahun 2004 tentang

Pemerintah daerah semakin menunjukkan upaya pemerintah pusat untuk mengimplementasikan pemerintahan yang memberikan pelayanan yang maksimal bagi daerah untuk mengolah potensi daerah dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi perlu disiapkan dalam mengimplementasikan undang-undang tersebut.

Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung keberhasilan dari pada individu pada organisasi itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka melalui kinerja kerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut agar tujuan tersebut dapat dicapai. Tujuan perusahaan akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari karyawannya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para karyawan tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja dari karyawannya.

Kinerja karyawan (Christian Toban, 2014) bersifat pribadi karena setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda untuk melakukan tugas. Manajemen mengukur karyawan berdasarkan kinerja kerja mereka. Kinerja adalah tindakan, bukan peristiwa. Kinerja terdiri dari banyak komponen, tidak satu pun hasil yang terlihat. Pada dasarnya, kinerja terpisah karena setiap karyawan memiliki tingkat kompetensi yang berbeda ketika menyelesaikan tugas. Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka banyak faktor yang perlu diperhatikan, dimana dalam penelitian ini difokuskan pada masalah kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan kinerja yang prima. Bahkan kompetensi diatur dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan nomor 13 tahun 2003 pasal 1 ayat 10 bahwa kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap karyawan yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Menurut (Edison, 2016:142) bahwa kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (knowledge), keahlian (skill), dan sikap (attitude). Pengetahuan berkaitan dengan pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan/atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya. Kemudian keahlian (skill), berkaitan terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya, dan mampu menanganinya secara detail, sedangkan sikap berkaitan dengan menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak, sikap ini merupakan elemen penting dalam pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan atau organisasi.

Kemudian faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja, (Nitisemito, 2012:98) menilai perusahaan atau organisasi hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Selain itu jika ditunjang dengan

kondisi lingkungan kerja fisik yang baik seperti ruangan yang memadai, tersedianya peralatan dan fasilitas yang dibutuhkan maka dapat bekerja dengan baik yang berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Pegawai akan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan mencapai hasil yang optimal apabila lingkungan kerjanya mendukung. Lingkungan kerja yang nyaman dan bersih sangat dibutuhkan oleh pegawai agar hasil kerjanya lebih optimal.

Kemudian faktor pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh (Sinkula, 2012:69) disebutkan bahwa pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan umum dan pemahaman terhadap lingkungan kehidupan manusia secara menyeluruh dan proses pengembangan pengetahuan, kecakapan/keterampilan, pikiran, watak, karakter dan sebagainya. Pendidikan merupakan faktor yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang karyawan memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan pada kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Gorontalo, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa asuransi sosial, dengan visi yakni : menjadi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kebanggaan Bangsa, yang amanah, bertatakelola baik serta unggul dalam operasional dan pelayanan. Sedangkan untuk mencapai visi tersebut maka dilakukan misi yaitu, (a) Melindungi dan menyejahterakan seluruh pekerja dan keluarganya, (b) Meningkatkan produktivitas dan daya saing pekerja dan (c) Mendukung pembangunan dan kemandirian perekonomian nasional

Namun kenyataan yang terlihat saat ini pada kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Gorontalo, bahwa kinerja karyawan masih belum bisa dikatakan optimal, artinya masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi. Pada dasarnya hambatan terbesar kinerja karyawan adalah terletak pada karyawan dan kemampuan karyawan itu sendiri terkait dengan kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan. Berdasarkan hasil observasi peneliti bahwa karyawan kurang memiliki kompetensi kerja, hal ini dapat dilihat dari adanya karyawan yang masih kurang memiliki pengetahuan, keahlian dalam mengoperasikan komputer, serta sikap kerja yang terlihat dari kurangnya kedisiplinan kerja karyawan.

Kemudian permasalahan terkait dengan lingkungan kerja, dapat dilihat dari kurangnya kerja sama dengan sesama karyawan, serta kurangnya dukungan manajemen terkait dengan sarana dan prasarana yang digunakan dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Sedangkan ditinjau dari pendidikan, hal ini dapat dilihat bahwa sebagian karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo tidak menguasai bidang pekerjaannya dikarenakan latar belakang pendidikannya yang tidak sesuai dengan apa yang dikerjakannya. Adanya pegawai yang kurang efektif dalam bekerja, dimana ada karyawan yang ditempatkan bukan sesuai dengan keahliannya, seperti karyawan yang mempunyai keahlian dalam bidang keuangan tetapi ditempatkan di bidang kepegawaian, begitu pula sebaliknya. Sehingga hal inilah yang menjadi penyebab kinerja karyawan yang ada pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Gorontalo belum optimal. Sehingga dengan adanya

permasalahan tersebut maka perlunya diperhatikan mengenai masalah kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan.

Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah kompetensi, lingkungan kerja, dan pendidikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, serta variabel manakah yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, lingkungan kerja, dan pendidikan terhadap kinerja karyawan serta untuk menganalisis variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo.

Kompetensi dapat didefinisikan sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan/atau keunggulan dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Kompetensi merupakan karakter dasar orang yang mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka (Wibowo, 2016 :271).

Sedangkan menurut (Edison, 2016:141) kompetensi kerja adalah kermampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas mengemukakan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (Knowledge), keahlian (Skill), dan sikap (attitude).

Pengertian lain mengenai kompetensi dikemukakan oleh (Suparyadi, 2015 :243) kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (skll), pengetahuan (Knowledge), dan perilaku yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kombinasi pribadi karyawan terhadap organisasinya.

Lingkungan kerja adalah sumber kepuasan, keluhan mengenai lingkungan phisik, adalah simbol atau perwujudan dari prestasi yang dalam, karena itu perlu mendapat perhatian dari pengelola lingkungan. Suasana lingkungan kerja yang menyenangkan akan dapat mempengaruhi karyawan dalam pekerjaannya. Bekerja dalam lingkungan kerja yang menyenangkan merupakan harapan sekaligus impian dari setiap pekerja, (Nitisemito, 2012 : 48) lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai, sehingga setiap organisasi atau perusahaan harus mengusahakan agar lingkungan kerja dimana pegawai berada selalu dalam kondisi yang baik. Seperti dijelaskan di atas bahwa

lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Untuk lebih jelasnya berikut ini akan disajikan pengertian lingkungan kerja sebagaimana dikemukakan (Tohardi, 2015:130) bahwa dalam mendesain lingkungan kerja ada dua hal yang perlu didesain yaitu mendesain fisik ruang kerja dan mendesain manusia-manusia yang merupakan sekelompok manusia dan membentuk lingkungan sosial.

Dari pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mendesain lingkungan kerja, maka ada dua hal yang perlu diperhatikan yakni lingkungan fisik maupun lingkungan sosial di tempat kerja yang tujuannya yakni sama-sama memberikan pengaruh terhadap kenyamanan dalam bekerja.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional dikatakan bahwa, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Selanjutnya pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, dan bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berhalaq mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggungjawab. Lebih lanjut (Hasibuan, 2014:68) mengemukakan bahwa pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh.

Berdasarkan (Simamora,2016:274) mengemukakan bahwa pendidikan adalah suatu perluasan individu sehingga dia dapat dipersiapkan untuk menilai berbagai situasi dan memilih respon yang paling tepat. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya: standar, target/ sasaran/kriteria/yang ditentukan dan disepakati bersama. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya keterampilan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, imbalan atau insentif serta hubungan mereka dengan organisasi yang dapat memicu para karyawan untuk bekerja dengan baik sesuai dengan tugas pekerjaannya.

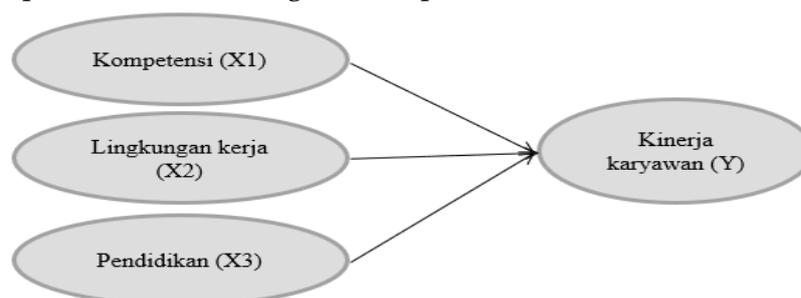
Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pada dasarnya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan untuk menunjukkan suatu performance yang terbaik yang bisa ditunjukkan oleh karyawan tersebut, selain itu performance yang ditunjukkan oleh seorang pegawai tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang penting artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi dimana karyawan tersebut bekerja.

Kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. (Wibowo, 2016:7). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, di mana seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. (Gaol, 2014:273)

Dari pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai baik perorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka banyak faktor yang perlu diperhatikan, namun dalam penelitian ini difokuskan pada masalah kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan. Kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini sesuai yang diungkapkan (Suparyadi, 2015 :243) bahwa kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (skill), pengetahuan (Knowledge), dan perilaku yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kombinasi pribadi karyawan terhadap organisasinya.

Begitu pula sejalan dengan teori yang dikemukakan (Edison, 2016:141) kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan, karena dengan adanya kompetensi merupakan kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (Knowledge), keahlian (Skill), dan sikap (attitude).

Kemudian pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh Sinkula (2012:69) disebutkan bahwa pendidikan adalah berhubungan dengan peningkatan umum dan pemahaman terhadap lingkungan kehidupan manusia secara menyeluruh dan proses pengembangan pengetahuan, kecakapan/keterampilan, pikiran, watak, karakter dan sebagainya. Pendidikan merupakan faktor yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang karyawan memiliki pengetahuan tertentu sehingga mampu serta cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan demikian pendidikan akan mempengaruhi kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya akan disajikan kerangka konseptual dalam bentuk gambar seperti dibawah ini :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan data yang digunakan merupakan data primer. Analisis pada penelitian ini diawali dengan pengumpulan dan pengolahan data yang diperoleh dari kuesioner dengan menggunakan skala Likert, yang kemudian diuji validitas, reliabilitas, dan normalitas. Kemudian, hasil pengolahan data tersebut dianalisis lebih lanjut untuk menjawab tujuan penelitian, dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Pengolahan data menggunakan program SPSS (statistical product and service solution) versi 24.

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda adalah suatu analisis yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda berdasarkan rumus yang dikemukakan (Sujarweni, 2016:108).  $Y = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \beta_3x_3 + e$

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan bertujuan untuk menganalisa pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo, maka digunakan analisis regresi linear berganda. Analisa dilakukan berdasarkan dari nilai *standardized coefficient* hasil regresi antara kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo yang diolah dengan menggunakan olahan data komputerisasi dengan menggunakan program SPSS versi 24, hasil selengkapnya mengenai koefisien regresi dapat disajikan melalui tabel yaitu sebagai berikut :

**Tabel 1. Hasil Olahan Data Koefisien Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-.383	.551		-.695	.492
Kompetensi	.407	.147	.334	2.773	.009
Lingkungan kerja	.373	.172	.344	2.166	.038
Pendidikan	.326	.163	.302	2.005	.054

Sumber : Data diolah 2018

Berdasarkan tabel di atas, terlihat nilai koefisien regresi antara variabel bebas adalah kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan dengan variabel terikat adalah kinerja karyawan, maka persamaan regresi dapat diberikan penjelasan,  $b_0$  (constant) = -0,383, yang diartikan bahwa tanpa adanya kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan, maka kinerja karyawan sebesar -0,383. Kemudian nilai  $b_1$  (kompetensi) = 0,334 yang diartikan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana apabila kompetensi karyawan meningkat maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan yakni sebesar 0,334%. Nilai  $b_2$  = 0,344 yang diartikan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana apabila tanggapan responden mengenai

lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat pula sebesar 0,344%. Sedangkan nilai  $b_3$  (pendidikan) = 0,302 yang diartikan bahwa pendidikan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana apabila tanggapan responden mengenai pendidikan ditingkatkan maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,302%.

Selanjutnya, Analisis Koefisien Korelasi dan Determinasi untuk mengetahui hubungan atau korelasi antara kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan dalam kaitannya dengan kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo, maka diperoleh nilai  $R = 0,807$ , hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan terdapat hubungan kuat terhadap kinerja karyawan sebab nilai  $R$  positif dan mendekati 1. Kemudian untuk mengetahui variasi persentase pengaruh variabel lain terhadap kinerja karyawan maka dapat dilihat dari nilai Adjusted  $R$  square yakni sebesar 0,618, hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen (kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan) mampu menjelaskan sebesar 61,8% variasi variabel kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 38,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Kemudian standar error of the estimated adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksikan kinerja karyawan ( $Y$ ). Dari hasil analisis persamaan regresi maka diperoleh nilai standar error of the estimated sebesar 0,39. Hal ini menunjukkan bahwa banyaknya kesalahan dalam memprediksi kinerja karyawan adalah sebesar 0,39. Pengujian hipotesis dalam hal ini adalah Uji  $t$  ini digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel independen (kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan), dimana dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas dengan nilai standar. Apabila nilai probabilitas lebih kecil dari nilai standar (0,05) berarti memberikan pengaruh secara signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji  $t$ ) maka dapat diberikan penjelasan sebagai (1) Pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas dengan nilai standar, dimana hasil olahan data diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,009 < 0,05$ , hal ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo, (2) Pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dimana hasil olahan data diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,038 < 0,05$ , hal ini dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo dan (3) Pengaruh antara pendidikan terhadap kinerja karyawan, dimana hasil olahan data diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,054 > 0,05$ , hal ini dapat disimpulkan bahwa pendidikan tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo

Selanjutnya uji serempak (uji  $f$ ) digunakan untuk menguji apakah kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan mempunyai pengaruh secara serempak terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo, dimana dari hasil pengujian serempak (uji  $F$ ), dimana hasil olahan data diperoleh nilai probabilitas sebesar 0,000

$< 0,05$ , hal ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan mempunyai pengaruh secara serempak atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan pendidikan dalam kaitannya dengan kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu (1) Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo, sehingga hipotesis pertama dapat diterima. (2) Hasil analisis persamaan regresi maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo. Dengan demikian hipotesis kedua terbukti kebenarannya. (3) Pendidikan mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga tidak terbukti kebenarannya. (4) Dari hasil pengujian regresi maka diperoleh hasil bahwa variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo adalah lingkungan kerja, alasannya karena memiliki nilai beta yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel kompetensi dan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis keempat yang diajukan tidak dapat diterima.

Saran penelitian ini sehubungan dengan hasil penelitian dan kesimpulan, (1) Disarankan untuk memberikan kompetensi kerja bagi setiap karyawan, maka hendaknya BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo untuk melakukan pendidikan atau pelatihan-pelatihan terkait dengan BPJS Ketenagakerjaan. (2) Untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan, maka sebaiknya kantor BPJS Ketenagakerjaan di Kantor Cabang Gorontalo untuk memperhatikan lingkungan kerja, seperti memperbaharui cat dinding, menambah penerangan, menambah AC, serta menjalin hubungan kerja sama yang baik dengan pimpinan dan sesama rekan kerja lainnya. (3) Disarankan pula agar BPJS Ketenagakerjaan memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi.

## **REFERENSI**

Dessler, Gary, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT. Indeks

Edison Emron, dkk, 2016, Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi dan perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi, cetakan pertama, Penerbit : Alfabeta, Bandung

Gaol, Chr.Jimmy, L. (2014), A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Penerbit PT. Grasindo

Hasibuan Malayu S.P, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi revisi, cetakan kedelapanbelas, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta

- Tone, K., Gani, M.U., Nujum, S. and Latif, B., 2015. The impact of the antecedent variables on lecturer'performance as mediated by work motivation. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 4(10), pp.54-62.
- Nitisemito S, Alex, 2012, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, cetakan kesembilan, edisi ketiga, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta
- Simamora, Hendry, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketiga, cetakan pertama, Penerbit : Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, YKPN, Yogyakarta.
- Sinkula, J.M. dan Baker, W.E. 2012. The Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Businesses". *Journal of Small Business Management*, Vol. 47, No. 4, p.443-464.
- Suparyadi, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, Yogyakarta
- Sujarweni Wiratna, V. 2016, *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*, Penerbit : Pustaka Baru Press, Yogyakarta
- Tohardi, Ahmad, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, Penerbit : Mandar Maju, Bandung.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2005. Sinar Grafika : Jakarta
- Wibowo, 2016, *Manajemen Kinerja*, edisi kelima, cetakan kesepuluh, Penerbit : Rajawali Pers, Jakarta.

# PENGUATAN HUBUNGAN ANTARA LEADERSHIP STRATEGY, KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN ORIENTASI BISNIS TERHADAP KINERJA UKM

ST. RUKAIYAH<sup>1\*</sup>, MULIANA<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi & Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Fajar, Jl. Prof. Abd. Basalamah No. 101, Makassar.

## ARTICLE INFO



### Authors Email :

rukaiyah\_st2609@yahoo.com<sup>1</sup>

### Keywords:

Leadership, Knowledge, Business Orientation, Business Performance

## ABSTRACT

*In theory there are only 2 types of business typologies, namely craftsman entrepreneur and opportunistic entrepreneur. Both have unique and different characteristics in carrying out the pace of their business, including the technical and strategic steps to determine a sustainable business. In this case the pattern of leadership and knowledge of business and business orientation certainly plays its role which in turn will provide final confirmation of the sustainability of a business activity. The purpose of this study is to analyze the extent of leadership roles, knowledge of management and business orientation towards business performance. This study took a sample of business people with SME status in Makassar City. Research approach with quantitative analysis with linear regression analysis method. The results of this study stated that leadership strategy, knowledge management and business orientation had no significant effect on the performance of SMEs.*

## ABSTRAK

*Secara teori hanya ada 2 jenis tipologi bisnis, yaitu pengusaha pengrajin dan wirausaha oportunistik. Keduanya memiliki karakteristik yang unik dan berbeda dalam menjalankan langkah bisnis mereka, termasuk langkah-langkah teknis dan strategis untuk menentukan bisnis yang berkelanjutan. Dalam hal ini pola kepemimpinan dan pengetahuan bisnis dan orientasi bisnis tentu memainkan perannya yang pada gilirannya akan memberikan konfirmasi akhir keberlangsungan suatu kegiatan bisnis. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauhmana peran kepemimpinan, pengetahuan manajemen dan orientasi bisnis terhadap kinerja bisnis. Penelitian ini mengambil sampel orang-orang bisnis dengan status UKM di Kota Makassar. Pendekatan penelitian dengan analisis kuantitatif dengan metode analisis regresi linier. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa strategi kepemimpinan, manajemen pengetahuan dan orientasi bisnis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM.*

## PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah diharapkan tidak hanya sebagai sumber penting peningkatan kesempatan kerja, tetapi juga dapat mendorong perkembangan dan pertumbuhan ekspor di Indonesia, khususnya di sektor industri manufaktur (Raselawati, 2012). Sayangnya hingga saat ini, UMKM Indonesia masih belum kuat dalam ekspor walaupun berdasarkan data Menengkop dan UKM, nilai ekspornya setiap tahun mengalami peningkatan. Perkembangan dan pertumbuhan UKM merupakan salah satu motor penggerak yang krusial bagi pembangunan dan pertumbuhan ekonomi di banyak negara di dunia (Setaiawan, 2004). Peranan UKM dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia yaitu diindikasikan dengan pertumbuhan PDB. Kinerja UKM dapat terjadi jika melibatkan unsur-unsur manajemen yang tepat sasaran dan tepat guna. Salah satu diantaranya adalah menerapkan strategi

kepemimpinan yang baik, pengetahuan tentang manajemen dan orientasi terhadap bisnis (Putra, et.al, 2018). Apa yang membentuk efektivitas kepemimpinan ini adalah hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan, terdapatnya struktur tugas yang jelas yang diperlihatkan dengan adanya standar terkait prosedur kerja dan hasil produksi, serta posisi pimpinan yang kuat yang bias menentukan sanksi bagi yang melanggar sekaligus rewards bagi yang berprestasi. Efektivitas kepemimpinan inilah yang akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan, dalam hal ini UKM (Sila & Ebrahimpour, 2005).

Kinerja UKM dapat dilihat tidak hanya pada faktor keuangan, namun juga dari faktor-faktor yang lainnya, seperti: loyalitas pelanggan, proses kerja perusahaan, dan dampak manajerial terhadap karyawannya. Dengan demikian, ciri dari UKM yang memiliki kinerja yang baik adalah sehat secara finansial, memiliki pelanggan yang senantiasa loyal pada perusahaan, proses kerja UKM yang terstandarisasi dan terkontrol, serta tindakan pimpinan yang berpengaruh baik terhadap karyawannya yang ditandai dengan bertambahnya inovasi dan pengetahuan mereka (Faeni, 2009; dan Tambunan, 2010). Orientasi bisnis serta pengetahuan manajemen juga menjadi dasar untuk menentukan UKM dapat bertahan atau tidak (Ashoer, 2016), (Aditya, 2012). Secara objektif penelitian ini adalah untuk menganalisa peran daripada strategi kepemimpinan dalam UKM, pengetahuan management dan orientasi bisnis UKM.

Menurut Ghozali (2011) dalam Ningrum (2013), untuk menguji pengaruh variabel *Intervening* digunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausal antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dilakukan analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Latifah, 2016).

Kajian mengenai perkembangan riset teori kepemimpinan bisa dibagi menjadi tiga hal. Menurut I Gusti Ayu Manuati Dewi (2009), yang pertama adalah teori sifat pemimpin atau *traits theory*; kemudian perilaku pemimpin atau *behavioral theory*; dan kepemimpinan situasional atau *situational leadership* (Dewi, 2009). Teori sifat pemimpin ini mencoba memaparkan pemimpin dan kepemimpinan dilihat dari sifat-sifat yang ada atau melekat pada diri seseorang. Dengan kata lain, seseorang yang mempunyai sifat-sifat atau ciri-ciri sebagaimana yang dimaksudkan dalam pendekatan teori sifat pemimpin ini dapat dikatakan pantas dan layak disebut sebagai pemimpin. Aktivasinya dalam melaksanakan tugas sebagai pemimpin, atau melaksanakan kepemimpinan, dengan sendirinya akan lekat dan terkait sekali dengan sifat-sifat yang dimilikinya (Dewi, 2009; dan Tambunan, 2010). Selanjutnya adalah pendekatan kepemimpinan menurut teori perilaku. Penekanan yang semula diarahkan kepada sifat pemimpin, maka sekarang diubah kepada perilaku atau gaya yang dianut oleh pemimpin tersebut. Berdasarkan teori ini, agar organisasi dapat berjalan secara efektif, terdapat penekanan pada suatu gaya kepemimpinan terbaik atau *one best way*. Dengan demikian, *traits* dan *behavioral theory* memiliki kelemahan yang sama, yaitu mengabaikan faktor-faktor situasional

untuk menentukan efektivitas kepemimpinan. Untuk menjadi pemimpin yang efektif tidak cukup hanya memiliki kepemilikan sifat-sifat seorang pemimpin. Oleh karena itu muncullah teori yang ketiga, yaitu kepemimpinan situasional. Terakhir adalah teori yang didasarkan pada faktor situasi atau teori situasional (Dewi, 2009; dan Thoha, 2012). Berbeda dengan teori-teori sebelumnya, menurut Muh Hizbul Muflihini (2008), kepemimpinan dilihat dari teori situasional ini beranggapan bahwa jenis tindakan atau kebijakan apa yang perlu dilakukan atau diambil dalam rangka mencapai tujuan organisasi perlu dilihat bagaimana kondisi bawahan atau anggota (Muflihini, 2008). Pada situasi tersebut, bawahan masih belum tahu banyak dan pengalamannya masih kurang, maka pemimpin dapat menerapkan pola pertama, yaitu menekankan pelaksanaan tugas yang tinggi, sedangkan hubungan dengan anggota dibatasi.

Dalam kondisi sebagaimana di atas, pemimpin perlu memberikan penjelasan tentang tugas yang harus dikerjakan oleh anggota secara jelas, terperinci, dan mudah dipahami. Jika hal ini tidak dilakukan—artinya pemimpin membiarkan anggotanya untuk bekerja sendiri, tanpa adanya penjelasan tugas – maka tindakan yang dilakukan oleh anggota tidak bias terarah dan cenderung keluar dari tujuan yang telah ditetapkan (Ramlawati, et.al, 2018). Tindakan pemimpin yang seperti ini jelas membuangbuang tenaga, waktu, dan biaya yang ada. Apabila situasi atau kondisi anggota dalam keadaan cukup baik, sudah terbiasa bekerja dalam organisasi, pemimpin masih tetap perlu memberikan arahan kepada anggota tentang pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Hanya saja pemimpin perlu membangun hubungan manusiawi yang lebih baik, dengan memberikan dorongan atau motivasi kepadanya untuk bekerja dengan baik, teliti, dan tekun, misalnya dengan memberi pujian atas hasil kerjanya atau sapaan setiap saat.

Knowledge Management (KM) merupakan penerapan tentang konsep dan strategi didalam manajemen. Pengetahuan tentang manajemen. Selain daripada itu definisi dari knowledge management adalah formulasi unsur serta prinsip dasar dalam management yang menjadi intellectual asset yang bersifat intangible (Paschek, Ivascu, & Draghici, 2018). Pengetahuan tentang manajemen sangat penting untuk menunjang bisnis yang berkesinambungan. Knowledge management berisi tentang knowledge for creation, knowledge for integration dan knowledge mengaplikasikan inovasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Mardani, Nikoosokhan, Moradi, & Doustar, 2018), (Bahrs & Müller, 2005). Untuk meningkatkan kapasitas knowledge management maka solusi yang ditawarkan adalah pertama, dimulai dari belajar dan mengaplikasikan hasil dari latihan/belajar yang telah diterima. Mengumpulkan informasi, mengevaluasi dan membangun pengalaman melalui implementasi sebab resiko akan selalu ada akan tetapi tidak akan pernah terjadi suatu pengalaman yang berharga tanpa berani mengambil suatu risiko (Thomas Hellebrandt, Ina Heine, 2018). Kedua, Knowledge communities adalah upaya untuk saling mendorong antar sesama internal perusahaan demi meningkatkan pengetahuan. Sebab, untuk mendapatkan kinerja perusahaan yang baik diperlukan integrasi pengetahuan yang tersebar disemua level perusahaan (Mardani et al., 2018), (North & Guldenberg, 2009) yang dimana penyebaran pengetahuan tentang manajemen dilakukan pada tahap Pendidikan dan pelatihan yang rutin bagi karyawan (Borzillo, Probst, & Raisch, 2008).

Orientasi pasar merupakan perspektif bisnis yang menjadikan konsumen sebagai fokus perhatian dalam keseluruhan kegiatan perusahaan, (Cravens dan Piercy, 2006). Hal ini selaras dengan pendapat Kohli dan Jaworski (1993) bahwa filosofi tentang orientasi pasar adalah: (i) mempelajari perkembangan pasar; (ii) berbagi informasi dengan seluruh anggota perusahaan; dan (iii) mengadaptasi perubahan pasar yang terjadi. Penerapan orientasi pasar pada suatu usaha akan membawa konsekuensi sangat luas bagi usaha tersebut, diantaranya pada: kinerja usaha, konsumen, karyawan dan inovasi usaha (Kirca, Jayachandran dan Bearden 2005). Penerapan orientasi pasar akan berhasil apabila ditunjang oleh berbagai faktor, baik faktor yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor yang bersumber dari internal usaha adalah: top manajemen, faktor interdepartemen dan sistem organisasi, (Kirca, Jayachandran dan Bearden, 2005). Sedangkan faktor yang berasal dari eksternal usaha adalah faktor lingkungan dan intensitas persaingan (Van Raaij dan Stoelhorst, 2008). Pengukuran orientasi pasar, menurut Narver dan Slater didasarkan pada dimensi: orientasi konsumen, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi (Putra, 2017). Orientasi konsumen menunjukkan pemahaman tentang keinginan dan kebutuhan pelanggan saat ini serta melakukan pemantauan untuk masa datang.

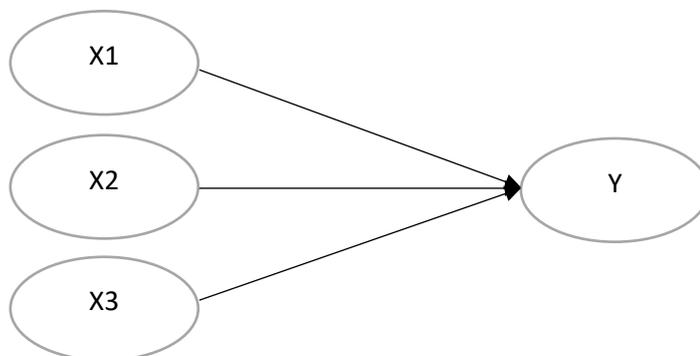
Orientasi pesaing mempunyai makna pemahaman kekuatan dan kelemahan pesaing serta mampu mendefinisikan kemampuan dan strategi pesaing. Dua dimensi di atas disempurnakan dengan dimensi koordinasi antar fungsi, yakni pemberdayaan semua sumber daya perusahaan dalam proses penciptaan nilai bagi konsumen. Usaha yang berorientasi pesaing menurut Porter (1985 dalam Narver dan Slater, 1990) adalah usaha yang mampu memahami alam jangka pendek kekuatan dan kelemahan pesaing serta dalam jangka Panjang mengetahui kemampuan dan strategi pesaing. Konsep pemasaran dan orientasi pasar dipandang sebagai salah satu focus perhatian manajemen pemasaran untuk mengartikulasikan strategi-strategi yang dikembangkan. Untuk meningkatkan kemampuan, perusahaan akan memusatkan perhatian manajemennya pada upaya mengenali pelanggannya (Ferdinand, 2003). Pandangan untuk lebih mengenal pelanggan dan kebutuhan pelanggan tidak terlepas dari tujuan dari konsep pemasaran untuk memuaskan pelanggan. Narver dan Slater (1990) menyatakan bahwa orientasi pasar (orientasi pelanggan) dan pertumbuhan pasar merupakan faktor-faktor yang secara signifikan memberikan kontribusi pada peningkatan profitabilitas perusahaan. Seperti diketahui bahwa orientasi pasar telah dipandang sebagai sebuah perilaku atau budaya organisasi yang menempatkan konsumen sebagai titik pusat yang menentukan sukses perusahaan (Ferdinand, 2003). Narver dan Slater (1990). Hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Azlin, et.al ditahun 2014 (Arshad, Rasli, Arshad, & Zain, 2014), oleh Yu Chang di tahun 2018 (Chang, Wang, & Arnett, 2018), dan Giri Jogaratnam di tahun 2017 (Jogaratnam, 2017) menyatakan bahwa orientasi bisnis berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

## METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data menggunakan metode *random sampling*. Pertimbangan peneliti menggunakan teknik ini adalah peneliti mengambil sampel secara acak tidak memperhatikan strata atau tingkatan dalam anggota populasi. Responden adalah seluruh karyawan tidak terkecuali pimpinan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yaitu dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden. Setiap responden

dimintai pendapatnya dengan memberikan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan.

Sampel yang digunakan didalam penelitian ini adalah sebanyak 33 sampel UKM dengan kriteria memiliki karyawan diatas 5 orang dan juga omset diatas 20 juta perbulan. Pengukuran data menggunakan skala Likert (1-5) (Strongly Dissagree-Strongly Aggree) (Putra, Said, & Hasan, 2017). Pengambilan sampel berdasarkan stratified kuota sampling. Metode analisis yang digunakan adalah SEM-PLS dengan alat statistik smartpls 3.0. Dimensi pengukuran variabel Leadership strategy (X1). Pengetahuan tentang manajemen (X2). Orientasi bisnis (X3). Adapun kerangka konseptual seperti dibawah ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

H1: Leadership strategy berpengaruh terhadap kinerja UKM

H2 : Knowledge management berpengaruh terhadap kinerja UKM

H3 : Orientasi bisnis berpengaruh terhadap kinerja UKM

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut ini disajikan uji kelayakan model sebagai uji prasyarat.

Tabel 1. Uji Kelayakan Data

Uji Validitas	Korelasi	Signifikansi
LS_1	0.643	0.000 < 0.01
LS_2	0.567	0.000 < 0.01
LS_3	0.566	0.000 < 0.01
LS_4	0.640	0.000 < 0.01
Orientasi Bisnis_1	0.241	0.000 < 0.01
Orientasi Bisnis_2	0.527	0.000 < 0.01
Orientasi Bisnis_2	0.307	0.000 < 0.01
Orientasi Bisnis_4	0.886	0.000 < 0.01
Pengetahuan_1	0.745	0.000 < 0.01
Pengetahuan_2	0.833	0.000 < 0.01
Pengetahuan_3	0.726	0.000 < 0.01
Pengetahuan_4	0.707	0.000 < 0.01
Pengetahuan_5	0.738	0.000 < 0.01
<b>Uji Reliabilitas</b>		<b>α</b>
Strategi Kepemimpinan		0.844
Pengetahuan Manajemen		0.845
Orientasi Bisnis		0.824

<b>Uji F</b>				
Strategi Kepemimpinan (F = 50.801) Sig = 0.000 < 0.01				
Pengetahuan Manajemen (F = 764) Sig = 0.387 > 0.05				
Orientasi Bisnis (F = 382.775) Sig = 0.000 < 0.01				
<b>Uji t</b>	<b>partial</b>			
Strategi Kepemimpinan	17.431	sig 0.000 < 0.01		
Pengetahuan Manajemen	-0.549	0.584 > 0.05		
Orientasi Bisnis	2.372	0.018 < 0.05		
<b>Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) = 0.783</b>				
<b>Uji Normalitas. Asymp. Sig. = 0.195 &gt; 0.05 (Normal)</b>				
<b>Uji Multikolinearitas</b>	<b>Tolerance</b>	<b>VIF</b>		
Strategi Kepemimpinan	0.871	1.148		
Pengetahuan Manajemen	0.945	1.058		
Orientasi Bisnis	0.839	1.192		
<b>Uji Regresi</b>	<b>B</b>	<b>Std. error</b>	<b>t</b>	<b>Sig</b>
(Constant)	1.410	0.232	6.064	0.000
Strategi Kepemimpinan	0.596	0.034	17.431	0.000
Orientasi Bisnis	-0.020	0.036	-0.549	0.584
Pengetahuan Manajemen	0.093	0.039	2.372	0.018

Dari hasil uji kelayakan data diatas dapat dilihat bahwa uji validitas sebagian besar memiliki korelasi yang positif dengan nilai signifikansi < 0.01. Hal ini menunjukkan bahwa item/indikator variabel dinyatakan valid dan memiliki hubungan yang kuat. Uji reliabilitas juga menunjukkan nilai Cronbach alpha atau hubungan keandalan item terhadap variable yang sangat tinggi ( $\alpha > 0.6$ ). Nilai Cronbach Alpha variabel Strategi Kepemimpinan (0.844 > 0.6), Pengetahuan Manajemen (0.845 > 0.6), Orientasi Bisnis (0.824 > 0.6), Kinerja (0.824 > 0.6) Uji F atau uji secara simultan atau uji hipotesis stasitstik menyatakan bahwa bahwa variabel Strategi kepemimpinan memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja UKM. Pengetahuan manajemen memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja UKM akan tetapi orientasi tidak memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja UKM. Sehingga uji hipotesis statistic menyatakan bahwa *H1: Strategi kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja UKM*. Hipotesis (H1) dinyatakan diterima (H0 = Accepted, Ha = Rejected). Hasil pengujian menunjukan bahwa nilai Uji F untuk Hipotesis H1 adalah sebesar 50.801 dengan nilai signifikansi (0.000 < 0.01). *H2: Pengetahuan manajemen memiliki pengaruh terhadap kinerja UKM*. Hipotesis (H2) dinyatakan ditolak (H0 = Rejected, Ha = Accepted). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai uji F untuk Hipotesis H2 adalah sebesar 764 dengan nilai signifikansi (0.387 > 0.05). *H3: Orientasi bisnis memiliki pengaruh terhadap UKM*. Hipotesis (H3) dinyatakan diterima (H0 = Accepted, Ha = Rejected). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai uji F untuk Hipotesis H3 adalah sebesar 382.775 dengan nilai signifikansi (0.000 < 0.01).

Uji t atau uji secara parsial pada tabel 4 menyatakan bahwa (1). Strategi kepemimpinan memiliki pengaruh secara parsial terhadap performance sebesar (partial = 17.431) dan signifikan (0.000 < 0.01), (2). Orientasi bisnis tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap performance sebesar (partial = -0.549) dan tidak signifikan (0.584 > 0.05) dan (3). Pengetahuan manajemen memiliki pengaruh secara parsial terhadap performance sebesar (2.372) dan signifikan (0.018 < 0.05).

Uji Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menyatakan nilai 0.483 atau dapat diartikan bahwa strategi kepemimpinan, orientasi bisnis dan pengetahuan manajemen memiliki hubungan

terhadap kinerja UKM sebesar 78,3% sedangkan sisanya 21.7% kinerja UKM dipengaruhi oleh berbagai variable lain yang tidak diteliti didalam penelitian ini. Uji normalitas melalui uji Kolmogorov-smirnov ( $0,195 > 0.05$ ) menyatakan data terdistribusi secara normal. Uji Regresi Linear Berganda menunjukkan bahwa (a). Strategi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. Dengan nilai koefisien Regresi ( $\beta = 0.596$ ), Nilai Standar Error (SE = 0.034), Besaran nilai pengaruh ( $t = 17.431$ ) dan nilai signifikansi ( $0.000 < 0.01$ ). (b). Orientasi bisnis tidak berpengaruh terhadap kinerja UKM. Dengan nilai koefisien ( $\beta = -0.020$ ), Nilai Standar Error (SE = 0.036), Besaran nilai pengaruh ( $t = -0.549$ ) dan tidak signifikan ( $0.584 > 0.05$ ). dan (c). Pengetahuan tentang manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM. Dengan nilai koefisien regresi ( $\beta = 0.093$ ), Nilai Standar error (SE = 0.039), Besaran nilai pengaruh ( $t = 2.372$ ) dan signifikan ( $0.018 < 0.05$ ).

Hasil uji regresi menyatakan bahwa seluruh nilai standar error adalah sangat kecil (SE < 1), dan nilai koefisien regresi ( $\beta$ ) adalah positif sehingga disimpulkan strategi kepemimpinan dan pengetahuan manajemen memiliki pengaruh secara langsung kecuali orientasi bisnis. Uji regresi ini juga menunjukkan bahwa professional ethics merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap lecturer's performance.

Pembahasan dari hasil pengujian yang telah dilakukan, diketahui bahwa pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja UKM menunjukkan nilai yang signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja UKM perusahaan dapat diterima. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pelham (1997) yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang berorientasi pasar akan dapat mengembangkan pemahaman organisasi yang lebih baik tentang kebutuhan konsumen. Hal ini pada akhirnya akan Dapat menciptakan consumer value, mengetahui secara lebih baik tentang kekuatan dan kelemahan pesaing sehingga membantu untuk menciptakan strategi pasar yang berkualitas. Pengaruh kepemimpinan dan pengetahuan manajemen bisnis diketahui terdapat pengaruh terhadap kinerja menunjukkan nilai yang signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dapat diterima. Hasil di atas sejalan dengan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Porter (1980).

## **SIMPULAN**

Strategi kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan sekaligus menjadi faktor yang paling dominan dalam membangun Kinerja UKM yang baik. Pengetahuan manajemen menjadi alasan pokok tujuan dan sasaran suatu bisnis.

## **REFERENSI**

- Aditya, H. P. (2012). Analisis Pengaruh Harga, Data Demografi, Promosi terhadap Kecenderungan Pembelian Impulsif Dan Pengaruhnya Terhadap Budaya Konsumerisme Relatif Pada Konsumen KFC Kota Makassar (Doctoral dissertation, Tesis).
- Arshad, A. S., Rasli, A., Arshad, A. A., & Zain, Z. M. (2014). The Impact of Entrepreneurial Orientation on Business Performance: A Study of Technology-based SMEs in Malaysia.

*Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130, 46–53.  
<https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.04.006>

- Ashur, M. (2016). Pengaruh Dukungan Sosial, Persepsi Risiko Dan Interaksi Sosial terhadap Kepercayaan Dan Niat Pembelian Konsumen Pada Media S-commerce (Studi Pada Konsumen S-commerce Di Indonesia). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1).
- Bahrs, J., & Müller, C. (2005). Modelling and analysis of knowledge intensive business processes. In *Biennial Conference on Professional Knowledge Management/Wissensmanagement* (pp. 243–247). Springer.
- Borzillo, S., Probst, G., & Raisch, S. (2008). THE GOVERNANCE PARADOX: BALANCING AUTONOMY AND CONTROL IN MANAGING COMMUNITIES OF PRACTICE. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2008, pp. 1–6). Academy of Management Briarcliff Manor, NY 10510.
- Chang, Y., Wang, X., & Arnett, D. B. (2018). Enhancing firm performance: The role of brand orientation in business-to-business marketing. *Industrial Marketing Management*, 72, 17–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.01.031>
- Dewi, I., & Manuati, G. A. (2009). Model Kepemimpinan Efektif. *Denpasar. Piramida*, 5(1).
- Jogaratnam, G. (2017). How organizational culture influences market orientation and business performance in the restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 211–219. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2017.03.002>
- Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of marketing*, 69(2), 24–41.
- Mardani, A., Nikoosokhan, S., Moradi, M., & Doustar, M. (2018). The Relationship Between Knowledge Management and Innovation Performance. *The Journal of High Technology Management Research*, 29(1), 12–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.hitech.2018.04.002>
- North, K., & Guldenberg, S. (2009). *Produktive Wissensarbeit (er): Antworten auf die Management-Herausforderung des 21. Jahrhunderts Mit vielen Fallbeispielen Performance messen Produktivität steigern Wissensarbeiter entwickeln*. Springer-Verlag.
- Paeratakul, S., Ferdinand, D. P., Champagne, C. M., Ryan, D. H., & Bray, G. A. (2003). Fast-food consumption among US adults and children: dietary and nutrient intake profile. *Journal of the American dietetic Association*, 103(10), 1332–1338.
- Paschek, D., Ivascu, L., & Draghici, A. (2018). Knowledge Management – The Foundation for a Successful Business Process Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 238, 182–191. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2018.03.022>

- Putra, A. H., Aswari, A., Arifin, M. Y. R., & Rina, R. (2018). Quantitative Series: Factors Analysis Effects of Government Regulation Number 46 the Year 2013 For SME's by Justice, Convenience, and Simplicity of Tax Aspects. *Substantive Justice International Journal of Law*, 1(2), 65-81.
- Putra, A. H. P. K., Said, S., & Hasan, S. (2017). Pengaruh Karakteristik Toko dan Produk bagi Konsumen di Indonesia terhadap Pembelian Impulsif. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(2).
- Putra, A. H. P. K., Said, S., & Hasan, S. Implication of External and Internal Factors Of Mall Consumers In Indonesia To Impulsive Buying Behavior.
- Ramlawati, R., & Putra, A. H. P. K. (2018). Total Quality Management as the Key of the Company to Gain the Competitiveness, Performance Achievement and Consumer Satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 60-69.
- Resalawati, A. (2012). Pengaruh perkembangan usaha kecil menengah terhadap pertumbuhan ekonomi pada sektor UKM di Indonesia.
- Setiawan, A. H. (2004). Fleksibilitas Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah. *Jurnal Dinamika Pembangunan*, 1(Nomor 2), 118-124.
- Sila, I. & M. Ebrahimpour. (2005). "Critical Linkages among TQM Factors and Business Results" in *International Journal of Operations & Production Management*, Vol.25(11), pp.1123-1154.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1996). Competitive strategy in the market-focused business. *Journal of market-focused management*, 1(2), 159-174.
- Tambunan, Tulus. (2002). "Peranan UKM bagi Perekonomian Indonesia dan Prospeknya" dalam *Usahawan*, No.07, Th.XXXI, Juli, hlm.3-15.
- Thomas Hellebrandt, Ina Heine, R. H. S. (2018). Knowledge management framework for complaint knowledge transfer to product development. Retrieved July 29, 2018,
- Van Raaij, E. M., & Stoelhorst, J. W. (2008). The implementation of a market orientation: A review and integration of the contributions to date. *European Journal of Marketing*, 42(11/12), 1265-1293.

# ANALISIS PENERAPAN ANGGARAN PROYEK (STUDI KOMPARASI PADA PT. CEMPAKA NUSANTARA DAN PT. JONJORO PANRITA KAMPONG)

**NASRULLAH**

Universitas Muhammadiyah Makassar, Jl. Sultan Alauddin No.259, Gn. Sari, Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90221

## ARTICLE INFO



### Authors Emails :

nasrullah@unismuh.ac.id

### Keywords:

Controlling the Budget Cost of Raw Materials, Labor, Overhead, Fixed Cost

## ABSTRACT

The role of management control over the object of research at PT. Cempaka Nusantara on the implementation of the project has a role to play in the effectiveness of the budget towards the realization of the project costs with a range of 26.28% while at PT. Jonjoro Panrita Kampong with a range of 54.21% with a time range between 2011-2015. The results of the study show that control is how management, especially project management, can control the use of components of raw material costs, labor, overhead and fixed costs, thus that the project can be completed by contributing to the company thus that this is expected to be profit.

## ABSTRAK

Peranan pengendalian manajemen terhadap objek penelitian pada PT. Cempaka Nusantara terhadap penerapan proyek cukup berperan dalam efektivitas anggaran terhadap realisasi biaya proyek dengan kisaran 26,28% Sedangkan pada PT. Jonjoro Panrita Kampong dengan kisaran 54,21% dengan kisaran waktu antara 2011-2015. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian adalah bagaimana manajemen khususnya manajemen pengelolaan proyek dapat mengendalikan penggunaan komponen biaya bahan baku, tenaga kerja, overhead dan fixed cost, sehingga proyek dapat diselesaikan dengan memberikan kontribusi kepada perusahaan sehingga ini diharapkan menjadi profit.

## PENDAHULUAN

Dalam pengelolaan suatu perusahaan, manajemen telah menetapkan tujuan (goal) dan sasaran (target) perusahaan. Tujuan perusahaan yaitu untuk memperoleh maksimisasi laba yang optimal sedangkan sasaran perusahaan yaitu menjamin kelangsungan hidup perusahaan melalui pertumbuhan dan pencapaian laba (profit). Untuk mencapai hal tersebut diperlukan langkah-langkah kebijaksanaan yang ditetapkan oleh pimpinan berupa rencana kegiatan operasi perusahaan yang seharusnya dilakukan. Secara umum ada dua hal yang menjadi tujuan didirikannya suatu perusahaan yakni perkembangan usaha dan profitabilitas demi menjaga kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Tanpa adanya profit, suatu perusahaan baik perusahaan jasa, dagang maupun manufaktur akan sulit berkembang dan pada akhirnya akan pailit dengan sendirinya. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan perlu menyusun suatu perencanaan yang sistematis dan mencakup berbagai kegiatan operasional yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain. Rencana strategis mengidentifikasi strategi-strategi untuk aktivitas dan operasi di masa depan, umumnya mencakup setidaknya lima tahun ke depan. Perusahaan dapat menerjemahkan strategi umum ke dalam tujuan jangka panjang dan jangka pendek. Tujuan-tujuan ini yang membentuk dasar anggaran. Anggaran adalah salah satu bentuk dari berbagai rencana yang disusun, meskipun tidak setiap rencana

dapat disebut sebagai anggaran. Anggaran merupakan hasil yang diperoleh setelah menyelesaikan tugas perencanaan dan merupakan rencana keuangan untuk masa depan dimana rencana tersebut mengidentifikasi tujuan dan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya.

Sedangkan (Titien Anggraeni, 2009) melakukan penelitian tentang Peranan anggaran biaya operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen pada PT. Putra Bangsa Kirana. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa anggaran biaya operasional pada perusahaan belum berperan sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen, karena terdapat penyimpangan antara anggaran biaya operasional dengan realisasinya yang diakibatkan dari tidak diperhitungkannya biaya yang akan timbul sehubungan dengan perbaikan dan perluasan ruangan kantor. Diperlukan upaya perbaikan pada sistem pengendalian manajemen perusahaan, sehingga perusahaan akan lebih efisien dalam menggunakan dana untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan dan pemborosan dana dapat di tekan seminimal mungkin.

Anggaran sebagai suatu sistem, nampaknya cukup memadai untuk dipergunakan sebagai alat perencanaan, koordinasi dan pengendalian dari seluruh kegiatan suatu organisasi. Dengan adanya anggaran, suatu organisasi akan dapat menyusun perencanaan dengan lebih baik sehingga koordinasi dan pengendalian yang dilakukan dapat memadai pula. Dengan demikian dari gambaran tersebut dapat terasa pentingnya suatu perencanaan dan pengawasan yang baik hanya dapat diperoleh manajemen dengan mempelajari, menganalisa dan mempertimbangkan dengan seksama kemungkinan-kemungkinan, alternatif-alternatif dan konsekuensi, (Nafarin, 2013) berpendapat bahwa anggaran atau yang dikenal dengan budget ialah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan dalam satuan uang, tetapi dapat juga dinyatakan dalam satuan barang atau jasa.

Menurut Samryn, (2001) "Anggaran adalah suatu pernyataan kuantitatif dari suatu rencana kegiatan dan menjadi suatu alat bantu untuk mengkoordinasikan dan implementasinya". Sedangkan menurut (Ambarwati dan Jihadi, 2003:2) bahwa "Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam bentuk unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka/periode tertentu di masa yang akan datang."

Dalam upayanya untuk mencapai tujuan didirikannya perusahaan, organisasi perusahaan memiliki berbagai fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan tersebut. Secara umum, seluruh fungsi dalam suatu organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat fungsi pokok menurut (Rudianto, 2013:66) yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Peranan anggaran pada suatu perusahaan merupakan alat untuk membantu manajemen dalam pelaksanaan, fungsi perencanaan, koordinasi, pengawasan, dan juga sebagai pedoman kerja dalam menjalankan perusahaan untuk tujuan yang telah ditetapkan. Anggaran memiliki manfaat dan fungsi sebagai alat untuk menyusun suatu perencanaan. Menurut (Hansen and Mowen, 2009:24) sebuah sistem penganggaran memberikan beberapa manfaat untuk suatu organisasi. Anggaran memaksa manajemen untuk merencanakan masa depan.

Anggaran mendorong para manajer untuk mengembangkan arah organisasi secara menyeluruh, mengantisipasi masalah, dan mengembangkan kebijakan untuk masa depan.

Menurut (Rudianto, 2009:10) di dalam proses penyusunan anggaran terdapat berbagai pertimbangan yang perlu diperhatikan. Mengabaikan berbagai faktor eksternal dan internal dalam proses penyusunan anggaran merupakan jaminan kegagalan realisasi anggaran di dalam perusahaan. Karena itu, faktor-faktor eksternal dan internal yang terkait tersebut harus diperhatikan dalam proses penyusunan anggaran. Pihak manajemen harus memperhitungkan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk merealisasikan rencana kerja perusahaan tersebut. Mengabaikan kemampuan dan sumber daya perusahaan dalam menyusun, hanya akan membuat frustrasi anggota organisasi karena anggaran yang disusun memiliki target terlalu tinggi. Menurut (Shim dan Siegel, 2001) anggaran haruslah menyeluruh dan dapat dicapai. Dalam anggaran harus terdapat inovasi dan fleksibilitas untuk menghadapi kejadian-kejadian yang tidak diduga. Angka-angka yang dianggarkan dapat dinyatakan dalam dolar, unit, jam, dan karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu studi kasus pada PT. Cempaka Nusantara dan PT. Jonjoro Panrita Kampong. Dilakukan berdasarkan realitas atau kenyataan di lapangan dan hasilnya hanya berlaku pada perusahaan yang diteliti. Sedangkan deskriptif adalah upaya mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai objek penelitian

Analisis penyimpangan (*Variance Analysis*), yang merupakan suatu metode perbandingan yang digunakan untuk mengetahui selisih antara anggaran dengan realisasi yang dicapai oleh perusahaan dalam kegiatan operasionalnya serta penyebab terjadi penyimpangan atau perbedaan. Dalam melakukan analisis variansi akan dihasilkan penyimpangan antara anggaran dan realisasi. Penyimpangan atau variansi tersebut ada yang bersifat favorable dan unfavorable. Dalam menentukan favorable dan unfavorable terdapat perbedaan yang sangat signifikan antara pendapatan dan biaya. Dari segi pendapatan apabila anggaran lebih kecil dari realisasi maka penyimpangan yang terjadi menguntungkan atau (*favorable*). Sedangkan apabila anggaran lebih besar dari realisasi maka penyimpangan tersebut merugikan atau *unfavorable*. Namun hal tersebut berbeda pada segi biaya. Apabila anggaran lebih kecil dari realisasi maka penyimpangan merugikan atau *unfavorable*. Sedangkan apabila anggaran lebih besar dari realisasi maka penyimpangan tersebut menguntungkan atau *favorable*.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Sistem pengendalian manajemen terutama dimaksudkan untuk memotivasi para manajer dalam melaksanakan kegiatan perusahaan agar lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan tersebut. Laporan Anggaran merupakan salah satu alat pengendalian dalam perusahaan. Laporan anggaran digunakan untuk apakah anggaran telah berfungsi dengan baik dalam satu periode tertentu dan untuk melihat faktor penyebab perubahan anggaran serta dengan menggunakan analisis varian yang membandingkan antara

biaya yang dianggarkan dengan realisasinya. Berikut ini analisis penyimpangan (Variance Analysis) PT. Cempaka Nusantara dan PT. Jonjoro Panrita Kampong untuk periode 2011-2015.

Rumus :

$$\begin{aligned} \text{Penyimpangan (Rupiah)} &= \text{Anggaran} - \text{Realisasi} \\ \text{Penyimpangan (Variance) \%} &= \frac{\text{Anggaran} - \text{Realisasi}}{\text{Anggaran}} \times 100 \end{aligned}$$

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka terlebih dahulu akan dipaparkan analisis pada PT. Cempaka Nusantara sebagai berikut :

**Tabel 1. Bahan Baku PT. Cempaka Nusantara**

Tahun	Anggaran	Realisasi
2011	Rp. 885.750.000,-	Rp. 878.687.000,-
2012	Rp. 1.564.000.000,-	Rp. 1.556.711.991,-
2013	Rp. 2.518.000.000,-	Rp. 2.313.748.000,-
2014	Rp. 2.510.700.000,-	Rp. 1.556.711.991,-
2015	Rp. 431.650.000,-	Rp. 416.234.970,-

Sumber: Data yang diolah PT. Cempaka Nusantara tahun (2011 - 2015) dan diolah kembali.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2011} &= \frac{\text{Rp. 885.750.000} - \text{Rp. 878.687.000}}{\text{Rp. 885.750.000}} \times 100\% = 1\% \\ \text{Tahun 2012} &= \frac{\text{Rp. 1.564.000.000} - \text{Rp. 1.556.711.991}}{\text{Rp. 1.564.000.000}} \times 100\% = 0\% \\ \text{Tahun 2013} &= \frac{\text{Rp. 2.518.000.000} - \text{Rp. 2.313.748.000}}{\text{Rp. 2.518.000.000}} \times 100\% = 8\% \\ \text{Tahun 2014} &= \frac{\text{Rp. 2.510.700.000} - \text{Rp. 1.556.711.991}}{\text{Rp. 2.510.700.000}} \times 100\% = 38\% \\ \text{Tahun 2015} &= \frac{\text{Rp. 431.650.000} - \text{Rp. 416.234.970}}{\text{Rp. 431.650.000}} \times 100\% = 4\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, didapatkan hasil bahwa Bahan Baku dari tahun 2011 sampai 2015 memiliki nilai yang fluktuatif yakni pada tahun 2014 mengalami peningkatan yang cukup tinggi sebesar 38% sedangkan pada tahun 2012 penurunan drastis sebesar 0% karena jumlah penyimpangan yang dihasilkan pada tahun tersebut sangat rendah sebesar Rp 7.288.009,- selain itu juga pada tahun 2011 bahan baku hanya menghasilkan 1% karena jumlah penyimpangan yang dihasilkan pada tahun tersebut hanya sebesar Rp. 7.063.000,-

**Tabel 2. Tenaga Kerja PT. Cempaka Nusantara**

Tahun	Anggaran	Realisasi
2011	Rp. 174.500.000,-	Rp. 159.222.500,-
2012	Rp. 250.500.000,-	Rp. 150.243.500,-
2013	Rp. 306.000.000,-	Rp. 192.879.450,-
2014	Rp. 225.700.000,-	Rp. 150.243.500,-
2015	Rp. 54.550.000,-	Rp. 49.124.700,-

Sumber: Data yang diolah PT. Cempaka Nusantara tahun (2011 – 2015) dan diolah kembali.

Tahun 2011 =	$\frac{\text{Rp. 174.500.000} - \text{Rp. 159.222.500}}{\text{Rp. 174.500.000}}$	x 100%	= 9%
Tahun 2012 =	$\frac{\text{Rp. 250.500.000} - \text{Rp. 150.243.500}}{\text{Rp. 250.500.000}}$	x 100%	= 40%
Tahun 2013 =	$\frac{\text{Rp. 306.000.000} - \text{Rp. 192.879.450}}{\text{Rp. 306.000.000}}$	x 100%	= 37%
Tahun 2014 =	$\frac{\text{Rp. 225.700.000} - \text{Rp. 150.243.500}}{\text{Rp. 225.700.000}}$	x 100%	= 33%
Tahun 2015 =	$\frac{\text{Rp. 54.550.000} - \text{Rp. 49.124.700}}{\text{Rp. 54.550.000}}$	x 100%	= 10%

Berdasarkan perhitungan diatas, didapatkan hasil bahwa Tenaga Kerja dari tahun 2011 sampai 2015 memiliki nilai yang fluktuatif yakni pada tahun 2012 mengalami peningkatan sebesar 40% karena jumlah penyimpangan yang dihasilkan sebesar Rp. 100.256.500,- dibandingkan dari tahun sebelumnya sedangkan pada tahun 2011 dan 2015 mengalami penurunan sebesar 10% dan 9% hanya menghasilkan penyimpangan sebesar Rp. 15.277.500,- dan 5.425.300,-.

**Tabel 3. Overhead PT. Cempaka Nusantara**

Tahun	Anggaran	Realisasi
2011	Rp. 155.500.000,-	Rp. 90.797.500,-
2012	Rp. 353.000.000,-	Rp. 323.452.270,-
2013	Rp. 807.000.000,-	Rp. 281.533.416,-
2014	Rp. 1.128.500.000,-	Rp. 729.538.680,-
2015	Rp. 86.500.000,-	Rp. 83.315.435,-

Sumber: Data yang diolah PT. Cempaka Nusantara tahun (2011 – 2015) dan diolah kembali.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2011} &= \frac{\text{Rp. 155.500.000} - \text{Rp. 90.797.500}}{\text{Rp. 155.500.000}} \times 100\% = 42\% \\ \text{Tahun 2012} &= \frac{\text{Rp. 353.000.000} - \text{Rp. 323.452.270}}{\text{Rp. 353.000.000}} \times 100\% = 8\% \\ \text{Tahun 2013} &= \frac{\text{Rp. 807.000.000} - \text{Rp. 281.533.416}}{\text{Rp. 807.000.000}} \times 100\% = 65\% \\ \text{Tahun 2014} &= \frac{\text{Rp. 1.128.500.000} - \text{Rp. 729.538.680}}{\text{Rp. 1.128.500.000}} \times 100\% = 35\% \\ \text{Tahun 2015} &= \frac{\text{Rp. 86.500.000} - \text{Rp. 83.315.435}}{\text{Rp. 86.500.000}} \times 100\% = 4\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, didapatkan hasil bahwa Overhead dari tahun 2011 sampai 2015 memiliki nilai yang fluktuatif yakni pada tahun 2013 mengalami peningkatan yang cukup tinggi sebesar 65% karena jumlah penyimpangan yang dihasilkan pada overhead sangat tinggi sebesar Rp. 525.466.584,- namun pada tahun 2015 dan 2012 mengalami penurunan yang sangat rendah sebesar 4% dan 8% karena jumlah penyimpangan yang dihasilkan sangat rendah sebesar Rp. 3.184.565,- dan Rp. 29.547.730,

**Tabel 4. Fixed Cost PT. Cempaka Nusantara**

Tahun	Anggaran	Realisasi
2011	Rp. 549.626.000,-	Rp. 356.514.694,-
2012	Rp. 806.500.000,-	Rp. 527.886.848,-
2013	Rp. 786.000.000,-	Rp. 500.323.153,-
2014	Rp. 1.185.100.000,-	Rp. 750.809.457,-
2015	Rp. 250.250.000,-	Rp. 246.279.829,-

Sumber: Data yang diolah PT. Cempaka Nusantara tahun (2011 – 2015) dan diolah kembali.

$$\begin{aligned} \text{Tahun 2011} &= \frac{\text{Rp. 549.626.000} - \text{Rp. 356.514.694}}{\text{Rp. 549.626.000}} \times 100\% = 35\% \\ \text{Tahun 2012} &= \frac{\text{Rp. 806.500.000} - \text{Rp. 527.886.848}}{\text{Rp. 806.500.000}} \times 100\% = 35\% \\ \text{Tahun 2013} &= \frac{\text{Rp. 786.000.000} - \text{Rp. 500.323.153}}{\text{Rp. 786.000.000}} \times 100\% = 36\% \\ \text{Tahun 2014} &= \frac{\text{Rp. 1.185.100.000} - \text{Rp. 750.809.457}}{\text{Rp. 1.185.100.000}} \times 100\% = 37\% \\ \text{Tahun 2015} &= \frac{\text{Rp. 250.250.000} - \text{Rp. 246.279.829}}{\text{Rp. 250.250.000}} \times 100\% = 2\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, didapatkan hasil bahwa Fixed Cost dari tahun 2011 sampai 2015 memiliki nilai yang fluktuatif yakni pada tahun 2011 dan 2012 tidak mengalami perubahan sebesar 35%, pada tahun 2012 sampai 2014 mengalami peningkatan tiap tahun 1% nya yaitu 35%, 36% dan 37% karena jumlah penyimpangan yang dihasilkan dari tahun 2012 sampai 2014 tiap tahun mengalami peningkatan sebesar Rp. 278.613.152,-, Rp. 285.676.847,- dan Rp. 434.290.543,- sedangkan pada tahun 2015 mengalami penurunan yang sangat rendah (drastis) sebesar 2% jumlah penyimpangan pada tahun tersebut hanya Rp. 390.171,-

## SIMPULAN

Sesuai dengan rumusan masalah, apakah penerapan anggaran proyek dapat digunakan sebagai sebagai alat pengendali biaya pada perusahaan PT. Cempaka Nusantara dan PT. Jonjoro Panrita Kampong yang dikaitkan dengan bahan hasil kajian penelitian sebelumnya, Fauzi Abdiansyah (2011) dengan judul Analisis selisih anggaran dan realisasi biaya proyek perkuatan tebing dan normalisasi sungai karang mumut pada PT. Hutama Karya di Balikpapan, Wijayanti ,(2009) dengan judul Analisis penerapan anggaran biaya proyek sebagai alat pengendalian pada PT. Anugerah Perdana Mandiri, Titien Anggereini (2009) Dengan Judul Peranan Anggaran biaya operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen pada PT. Putra Bangga, Dewi Kurniasih (2014) Dengan Judul Analisis penerapan pengendalian internal perencanaan proyek dalam meningkatkan efektivitas anggaran biaya proyek ( studi PT. Bangun Cahaya Gemilang Batam), Hary Rukmana Putra (2015) Dengan Judul Penerapan Biaya Standar Dalam Perencanaan Dan Pengendalian Biaya Kostruksi Pada PT. Cahya Mentari Cemerlang Manado, Yopi Yanas Sriwiyatin (2012) Dengan Judul Aplikasi Anggaran Bahan Baku Proyek Sebagai Alat Pengendalian Biaya Menggunakan Myob Accounting Pada PT. Takenaka Indonesia, Elfran Budy Prastowo (2012) Dengan Judul Analisis Penerapan Value Engineering (VE) Pada Proyek Konstruksi Menurut Persepsi Kontraktor Dan Konsultan, dan A. Ngurah Darmayudha (2015) Dengan Judul Analisa Program Percepatan Pada Proyek Konstruksi Dengan Metode Penambahan Jam Kerja (Studi Kasus Proyek Pembangunan Agranusa Signature Villa Nusa Dua Bali). Maka hasil penelitian ini penulis menunjukkan adanya kesamaan pandang dengan para peneliti sebelumnya yaitu anggaran atau budget kalau diterapkan dengan baik pada suatu kegiatan proyek dari suatu perusahaan dapat menjadi alat pengendali atau alat kontrol terhadap pengeluaran biaya.

Secara umum penerapan anggaran terhadap realisasi proyek pada perusahaan ini sudah berjalan dengan baik, tahun 2011 = 18,6%, 2012 = 16,24 %, 2013 = 34,32 %, 2014 = 58,44 % dan 2015 = 3,82 %, artinya realisasi serapan biaya lebih kecil dari yang direncanakan, dengan demikian fungsi anggaran sebagai alat kontrol dapat berjalan baik pada perusahaan ini. Walaupun secara umum fungsi anggaran sebagai alat kontrol berjalan dengan baik tetapi pada sisi lain peneliti ingin memberikan penelilain khusus terhadap implementasi biaya besar diantara komponen biaya lainnya dari tahun 2011-2015 yaitu biaya bahan baku sebesar 38 % terjadi pada tahun 2014, biaya tenaga kerja sebesar 40 % pada tahun 2015, biaya overhead sebesar 65 % pada tahun 2013, dan fixed cost atau biaya tetap sebesar 37 % pada tahun 2014 yang berarti besaran biaya tersebut berfluktuasi sesuai dengan kondisi proyek yang di kerjakan. Dengan demikian analisis bahasa yang sebelumnya penerapan anggaran perusahaan ini terbukti dapat menjadi alat kontrol terhadap pengeluaran biaya perusahaan khususnya pengeluaran biaya proyek yang

dikerjakan, tetapi realisasi biaya bahan baku, tenaga kerja, overhead dan fixed cost besarnya sangat tergantung dari kondisi proyek yang dikerjakan.

Disarankan memperhatikan dengan cermat pada saat melakukan estimasi dengan mempelajari gambar rencana dan spesifikasi sehingga dapat diketahui kebutuhan material yang nantinya akan digunakan dan dapat mengetahui kualitas bangunannya. Selain itu perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi adanya selisih pada pelaksanaan proyek seperti: produktivitas tenaga kerja, ketersediaan material, ketersediaan peralatan, cuaca, jenis kontrak, masalah kualitas, etika, sistem pengendalian, dan kemampuan manajemen dan Agar anggaran yang disusun sesuai atau mendekati dengan realisasinya maka hendak diperhatikan dalam hal penyusunannya. Penyusunan sebaiknya dilakukan dengan cukup realistis dan memperhatikan semua aspek yang berkaitan dengan proyek yang akan dilaksanakan.

## REFERENSI

- Abdiansyah, Fauzi. 2011. Analisis Selisih Anggaran dan Realisasi Biaya proyek perkuatan tebing dan normalisasi Sungai Karang Mumus pada PT. Utama Karya di Balikpapan.Samarinda. Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman.
- Anggeraini, Titien. 2009. Peranan Anggaran Biaya Operasional sebagai alat perencanaan dan pengendalian manajemen pada PT. Putra Bangsa Kirana. Medan. Fakultas Ekonomi universitas Sumatera Utara.
- Anthony, Robert N. Govindarajan, Vijay. 2005.Managemen control system. Terjemahan oleh Drs. F.X Kurniawan, Buku satu Edisi Sebelas.Jakarta: Salemba Empat.
- Ambarwati Titiek dan M. Jihadi, 2003, Anggaran Perusahaan, edisi pertama, cetakan pertama, Malang: UNM, Press.
- Carter, William K. Usry, Milton F. 2006. Akuntansi Biaya. Terjemahan Krista. Buku satu ; Edisi tiga belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Daft. Richard L. 2007. Management.Terjemahan Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina.Buku Satu; Edisi Enam. Jakarta: Salemba Empat.
- Garrison Ray H, Eric W Noreen, danPeter C Brewer. 2007. Managerial Accounting.Terjemahan Budisantoso, Edisi Sebelas, Jilid Dua, Jakarta: Salemba Empat.
- Haming, Murdifin. Basalamah, Salim. 2003. Studi Kelayakan Investasi : Proyek dan Bisnis; Jakarta:Penerbit PPM.
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M. 2007. Akuntansi Manajerial. Terjemahan oleh Deny Arnos Kwary. 2009. Buku Satu; Edisi Delapan, Jakarta: Salemba Empat.
- Karyoso. 2005, Manajemen Perencanaan dan Penganggaran, Jakarta: Penerbit PTIK PRESS & Restu Agung.

- K. Shim Jae, G. Siegel Joel. 2001. *Budgeting: Pedoman Lengkap LangkahLangkah Penganggaran*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Munawir, 1997. *Pokok-pokok Analisa Laporan Keuangan*, Edisi Keempat, Cetakan ketiga Yogyakarta.
- Nafarin M. 2004. *Penganggaran Perusahaan ; EdisinRevisi; Cetakan kedua*, Jakarta: Salemba Empat.

# MEWUJUDKAN KEPUASAN KERJA MELALUI PENINGKATAN KOMPENSASI BAGI KARYAWAN

RINA

*Jurusan Manajemen STIM LPI, Jl. Bung No. 23 Makassar – Sulawesi Selatan*

## ARTICLE INFO



**Authors Emails :**  
rinajanny78@gmail.com

**Keywords:**  
*Work Satisfaction, Compensation*

## ABSTRACT

*Compensation is one of the implementations of HRM functions that are closely related to all types of awards that aim to increase work passion and job satisfaction. Compensation is deemed important in order to avoid negative prejudices arising from a sense of injustice between management and the labor force. This study aims to find out to analyze the relationship of compensation to Job Satisfaction. Data analysis method in this study uses regression analysis by involving all employees as many as 94 employees. The results showed that compensation had a positive and significant effect on Job Satisfaction.*

## ABSTRAK

*Kompensasi adalah salah satu implementasi fungsi HRM yang terkait erat dengan semua jenis penghargaan yang bertujuan untuk meningkatkan gairah kerja dan kepuasan kerja. Kompensasi dianggap penting untuk menghindari prasangka negatif yang timbul dari rasa ketidakadilan antara manajemen dan angkatan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui menganalisis hubungan kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi dengan melibatkan seluruh karyawan sebanyak 94 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.*

## PENDAHULUAN

Dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya (Ramlawati & Aditya, 2018). Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya- sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan. Sebagaimana dikemukakan oleh (Kusuma, et.al, 2017) bahwa manajemen sebagai ilmu dan seni untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain. Sebagaimana dikemukakan oleh (Rivai dan Jauvani, 2004), bahwa manajemen sebagai ilmu dan seni untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain.

Salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan kepuasan kerja adalah dapat ditempuh melalui peningkatan kompensasi bagi karyawan. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan erat dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian. (Rivai dan Jauvani, 2004). (Kreitner dan Kinicki, 2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini secara tidak langsung menyatakan bahwa

kepuasan kerja bukanlah sebuah konsep kesatuan. Namun, seseorang bisa merasa cukup puas dengan salah satu aspek pekerjaannya dan merasa kurang puas dengan satu atau beberapa aspek lainnya (Spence Laschinger, et.al, 2002).

Strategi pemberian kompensasi dilakukan dengan melihat tingkat inflasi dari tahun ke tahun. Perusahaan juga mempertimbangkan kenaikan gaji berdasarkan kemampuan dan pendapatan perusahaan itu sendiri. Karyawan pun mengeluhkan pertimbangan perusahaan tersebut sehingga kepuasan kerja dalam bekerja dapat tidak tercapai yang pada akhirnya dapat menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal (Spence Laschinger, et.al, 2002).

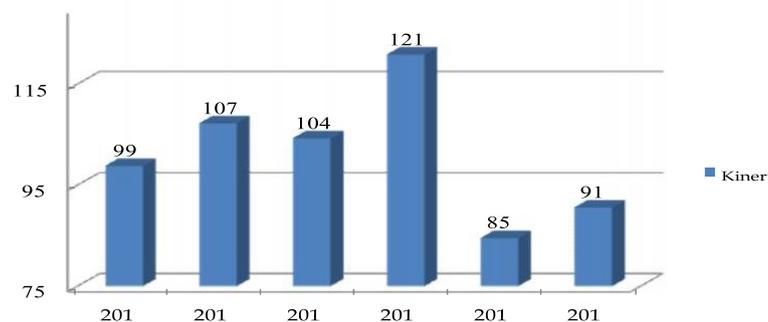
Berdasarkan data di tahun 2008-2014 PT. Prima Cahaya Kencana menunjukkan nilai ESI (Employee Satisfaction Index) berdasarkan 7 indikator sebagaimana yang diilustrasikan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1. Employee Satisfaction Index (ESI) PT. Prima Cahaya Kencana 2008 - 2014**

	Citra Perusahaan	Manajemen	Penghasilan	Kesejahteraan	Pengembangan Karir	Pekerjaan	ESI
2012	94%	85%	76%	80%	87%	89%	93%
2015	99%	92%	73%	84%	89%	97%	96%
2017	100%	93%	74%	88%	92%	97%	97%

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat dari tahun 2008 menunjukkan nilai ESI sebesar 93% dan meningkat menjadi 96% di tahun 2011 dan kembali mengalami peningkatan sebesar 97% di tahun 2014. Citra perusahaan juga mengalami peningkatan, indikator karir juga mengalami peningkatan dan kuantitas pekerjaan juga mengalami peningkatan yang signifikan. Akan tetapi peningkatan yang terjadi di 6 indikator ESI tidak sejalan dengan peningkatan indikator penghasilan karyawan.

Hasil survey kepuasan karyawan dari tahun ke tahun terjadi peningkatan, namun salah satu faktor mendasar dalam hal ini penghasilan karyawan belum signifikan (masih dibawah 80%) sehingga hal tersebut dapat menyebabkan ketidakpuasan karyawan akibat demotivasi yang pada akhirnya akan menyebabkan kinerja karyawan menjadi menurun. Pengukuran kinerja PT. Prima Cahaya Kencana dapat dilihat melalui Kinerja Penjualan.



Gambar 1. Kinerja Penjualan PT. Prima Cahaya Kencana

Grafik diatas menunjukkan penurunan performa penjualan yang diakibatkan oleh motivasi karyawan yang menurun. Hal ini disebabkan oleh ketidakpuasan kerja yang diakibatkan oleh volume kuantitas kerja yang bertambah sedangkan penghasilan mengalami

penurunan (Tabel 1. Indikator ESI). Oleh sebab itu salah satu aspek untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah melalui peningkatan pemberian kompensasi bagi karyawan.

Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya sangat bervariasi. Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja (Jansen & Bakker, 1999). Kesalahan dalam menerapkan sistem penghargaan akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja di kalangan pekerja. Apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan turunya kinerja, baik pekerja maupun organisasi (Pubgliersi, 1999).

Dalam organisasi, masalah kompensasi merupakan hal sangat kompleks namun paling penting bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional. Namun demikian faktor-faktor emosional yang perikemanusiaan tidak boleh diabaikan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi diberikan secara tepat dan benar, karyawan akan memperoleh kepuasan kerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Akan tetapi bila kompensasi yang diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan akan menurun.

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan sistem yang baik ini akan mencapai tujuan-tujuan pemberian kompensasi (Riyadi, 2011), antara lain : (1) Menghargai prestasi kerja, (2) Menjamin keadilan, (3) Mempertahankan karyawan, (4) Memperoleh karyawan yang berkualitas, (5) Pengendalian biaya, (6) Memenuhi peraturan-peraturan.

Jenis kompensasi yang bersifat langsung, merupakan imbalan moneter yang diberikan oleh organisasi. Gaji pokok dan gaji variabel merupakan bentuk paling umum dari kompensasi langsung ini. Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. Unsur gaji merupakan kompensasi yang berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini adalah pembayaran bonus dan insentif. Kompensasi tidak langsung biasanya terdiri dari tunjangan karyawan. Tunjangan adalah imbalan tidak langsung seperti asuransi kesehatan, uang cuti, atau uang pensiun. Diberikan kepada karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya diorganisasi. Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. (Rivai dan Jauvani, 2004). Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa dan bantuan perumahan.

Kepuasan kerja sering dijadikan ukuran tingkat kematangan suatu organisasi dalam kehidupan organisasi modern. Hal ini berarti bahwa organisasi dikelola dengan baik yang merupakan hasil manajemen yang efektif (Katzel, 1975). Terpuaskannya berbagai keinginan dan

kebutuhan karyawan sangat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Teori kepuasan kerja ini merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan, kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang, atau dengan kata lain hal-hal yang memotivasi semangat bekerja seseorang untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materiil maupun non materiil yang diperoleh dari hasil pekerjaannya. Jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi maka semangat bekerjanya pun akan semakin baik dan sebaliknya bila kebutuhan seseorang belum terpenuhi secara puas maka motivasi dalam dirinya bisa semakin berkurang (Hernita Sahban, 2015).

## METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data menggunakan metode stratified sampling. Responden berjumlah 94 orang yang merupakan karyawan PT. Prima Cahaya Kencana. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Pengukuran data menggunakan skala Likert (1-5) (Strongly Dissagree - Strongly Agree) (Putra, Said, & Hasan, 2017). Metode analisis yang digunakan adalah terlebih dahulu melalui:

Uji validitas

$$r^{xy} = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Dimana r= Validitas Value, n = sampel, X = Kompensasi dan Y= Kepuasan kerja

Uji Reliabilitas

$$r^a = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \text{var}^2}{\text{var. tot}^2} \right]$$

Dimana ra= reliabilitas value, k = banyaknya item, var2 = variance item, var.tot= varian total

Uji Koefiesien Determinansi (R2), kemudian uji F dan T, uji normalitas melalui tahapan Kolmogorov-smirnov, uji heterokedastisitas, uji regresi yang secara keseluruhan dijalankan melalui fungsi aplikasi SPSS

Analisis Jalur regresi

$$Y = \rho yz X + \epsilon 1$$

Adapun defenisi operasional variabel penelitian adalah gaji pokok, insentif, tunjangan untuk variabel kompensasi (X), sedangkan item indikator kepuasan kerja diukur melalui JDI (Job Descriptive Index) melalui pengukuran pekerjaan, pendapatan, organisasi dan manajemen, supervisi dan kelompok kerja.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data Demografi Responden

**Tabel 2. Berdasarkan Department**

Department	Frequency	Percent
Sales	33	35.1
Production	41	43.6
Staff	13	13.8
Supporting	7	7.4
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100.0</b>

**Tabel 3. Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frequency	Percent
Laki-Laki	81	86.2
Perempuan	13	13.8
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100.0</b>

**Tabel 4. Status Pernikahan**

Status Perkawinan	Frequency	Percent
Belum menikah	42	44.7
Menikah belum punya anak	7	7.4
Menikah 1 anak	19	20.2
Menikah 2 anak	15	16.0
Menikah lebih dari 2 anak	11	11.7
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100.0</b>

Distribusi Frekuensi

**Tabel 5. Sebaran jawaban variable Kompensasi**

Indikator	Jawaban Responden				
	STS	TS	N	S	SS
Karyawan diberikan gaji pokok sebagai kompensasi dasar yang memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarga berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan	-	-	5	14	75
Selain gaji pokok, Karyawan diberikan tambahan gaji variabel dalam bentuk insentif dan bonus yang memadai berdasarkan kinerja	-	-	4	5	85
Perusahaan memberikan kompensasi dalam bentuk tunjangan Transport, Makan, Kesehatan, yang memadai sehingga karyawan dapat fokus pada pekerjaan	-	4	3	30	57

**Tabel 6. Sebaran jawaban variable kepuasan kerja**

Indikator	Jawaban Responden				
	STS	TS	N	S	SS
Saya merasa bekerja pada tempat yang tepat berdasarkan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan	-	2	-	34	58
Berdasarkan Tugas dan Tanggung jawab yang diberikan, perusahaan memberikan pembayaran yang sesuai sebagai pendapatan yang layak, adil dan menarik	2	6	15	36	35
Saya bangga terhadap perusahaan tempat saya bekerja dengan lingkungan Organisasi dan Menejemen yang baik serta jenjang karir/promosi yang tersedia	1	4	12	21	56
Saya merasa bangga dan hormat terhadap atasan yang senantiasa memberikan supervisi pada pekerjaan sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik	-	-	3	29	62

The Goodness of Fit Model

**Tabel 7. Uji Validitas**

Item	Pearson Correlation	Signifikansi	Keterangan
Kompensasi 1	0.640	0.000	Valid
Kompensasi 2	0.642	0.000	Valid
Kompensasi 3	0.630	0.000	Valid
Kepuasan Kerja1	0.437	0.001	Valid
Kepuasan Kerja2	0.630	0.000	Valid
Kepuasan Kerja3	0.590	0.000	Valid
Kepuasan Kerja4	0.799	0.000	Valid

**Tabel 8. Uji Reliabilitas**

Item	Cronbach Alpha	Keterangan
Kompensasi 1	0.745	Reliabel
Kompensasi 2	0.737	Reliabel
Kompensasi 3	0.784	Reliabel
Kepuasan Kerja1	0.708	Reliabel
Kepuasan Kerja2	0.761	Reliabel
Kepuasan Kerja3	0.820	Reliabel
Kepuasan Kerja4	0.838	Reliabel

**Tabel 9. Uji F, Uji R<sup>2</sup>, Uji T dan Uji Asumsi Klasik**

Pengaruh antar variabel	Koefisiensi Jalur (Beta)	Nilai t	Nilai F	Hasil Pengujian	Koefisiensi Diterminan R <sup>2</sup> yx	Koefisiensi variabel lain (sis) pyε1
X terhadap Y	0.220 (sig:0.013)	2.165	4.688	H0 diterima (sig 0.033)	0.048 atau 4.8%	0.952 atau 95.2%

Uji Normalitas = 0.781

Uji Multikolinearitas & Heterokedastisitas = Tolerance 0.855, VIF = 1.170 < 10

Hasil pengujian penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Prima Cahaya Kencana, yang ditunjukkan oleh nilai koefisiensi regresi yang positif (0.033). Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi pemberian kompensasi, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan dan bagian HRD, disimpulkan bahwa kompensasi memang menjadi salah satu faktor dalam kepuasan kerja, namun ada beberapa indikator lain yang mempengaruhi kepuasan kerja. Salah satu indikator tersebut adalah citra perusahaan, dimana peneliti tidak jadikan obyek dalam penelitian ini. Hasil wawancara dengan beberapa responden menunjukkan bahwa efek perubahan kompensasi tidak terlalu lama dirasakan oleh karyawan dan Manajemen tidak mungkin memberikan kenaikan/perubahan kompensasi setiap saat. Sehingga perlu dibuat sistem pemberian kompensasi yang tetap dapat menjaga dan meningkatkan Kepuasan Kerja.

## SIMPULAN

Dengan memperhatikan kompensasi yang terdiri dari Insentif/Bonus, Gaji Pokok dan Tunjangan yang telah diberikan kepada karyawan dan Kepuasan, maka disarankan kepada pihak pengambil kebijakan di PT. Prima Cahaya Kencana untuk dapat meningkatkan

pemberian kompensasi demi menunjang peningkatan kepuasan kerja sehingga Employee Satisfaction Index (ESI) dapat ditingkatkan.

## REFERENSI

- Aditya, H. P. (2012). Analisis Pengaruh Harga, Data Demografi, Promosi terhadap Kecenderungan Pembelian Impulsif Dan Pengaruhnya Terhadap Budaya Konsumerisme Relatif Pada Konsumen KFC Kota Makassar (Doctoral dissertation, Tesis).
- Janssen, P. P., De Jonge, J., & Bakker, A. B. (1999). Specific determinants of intrinsic work motivation, burnout and turnover intentions: a study among nurses. *Journal of advanced nursing*, 29(6), 1360-1369.
- Ramlawati, R., & Putra, A. H. P. K. (2018). Total Quality Management as the Key of the Company to Gain the Competitiveness, Performance Achievement and Consumer Satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 60-69.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 13(1), 40-45.
- Sahban, H., Musa, C. I., Tahmir, S., & Jufri, M. (2015). What is the Relationship between Human Resource Practice and Organizational Citizenship Behavior? Reflections on the Literature and Restaurant Business Perspectives.
- Spence Laschinger, H. K., Finegan, J., & Shamian, J. (2002). The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment. In *Advances in Health Care Management* (pp. 59-85). Emerald Group Publishing Limited.
- Katzell, R. A. (1975). Work, productivity, and job satisfaction: An evaluation of policy-related research. Psychological Corp.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2003). *Organizational behavior: Key concepts, skills & best practices*. McGraw-Hill/Irwin.
- Kusuma, A. H. P. (2017). Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Makassar. *Economics Bosowa*, 3(8), 88-100.
- Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and Emotion*, 23(2), 125-154.
- Veithzal, R., & Sagala, E. J. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

# MENINGKATKAN KINERJA PELAYANAN BIROKRASI PEMERINTAHAN MELALUI PENGUASAAN TEKNOLOGI INFORMASI

HERNITA SAHBAN<sup>1,\*</sup>, IWAN PERWIRA<sup>2</sup>, RILFAN KASI RANTE TA'DUNG<sup>3</sup>,  
GUNTUR SURYO PUTRO<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Jurusan Manajemen STIM Lasharan Jaya, Jl. Abdullah Daeng Sirua No. 106 Makassar – Sulawesi Selatan

## ARTICLE INFO



**Authors Emails :**  
nitazafio62@gmail.com

**Keywords:**  
Information Technology, Employee  
Performance

## ABSTRACT

The capacity of End-User Computing and information intelligence have an influence on employee performance and to find out which dominant variables affect employee performance. This study uses primary data through surveys using a sample of 23 employees who served in the IT department. The results of this study indicate that the mastery of computer hardware and software has no significant effect, the capacity of End-User Computing has insignificant influence and information intelligence has a positive and significant influence on employee performance. The most dominant variable affecting employee performance is information intelligence. This means that information intelligence such as the ability of employees to utilize facilities, compile, implement and report solutions in the use of computer devices combined with End-User Computing capacity related to the task can encourage employee performance improvement.

## ABSTRAK

Kapasitas End-User Computing dan informasi intelijen memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui variabel-variabel dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer melalui survei menggunakan sampel 23 karyawan yang bertugas di departemen TI. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguasaan perangkat keras dan perangkat lunak komputer tidak memiliki pengaruh yang signifikan, kapasitas End-User Computing memiliki pengaruh tidak signifikan dan informasi intelijen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah informasi intelijen. Ini berarti bahwa informasi intelijen seperti kemampuan karyawan untuk memanfaatkan fasilitas, menyusun, menerapkan dan melaporkan solusi dalam penggunaan perangkat komputer yang dikombinasikan dengan kapasitas Komputasi Pengguna Akhir yang terkait dengan tugas dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi adalah sesuatu yang tidak bisa kita hindari dalam kehidupan ini, karena kemajuan teknologi akan berjalan sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan (Agoes & Ardana, 2009). Setiap inovasi diciptakan untuk memberikan manfaat positif bagi kehidupan manusia. Memberikan banyak kemudahan, serta sebagai cara baru dalam melakukan aktifitas manusia (Pot, 2011). Khusus dalam bidang teknologi informasi sudah menikmati banyak manfaat yang dibawa oleh inovasi-inovasi yang telah dihasilkan dalam dekade terakhir ini (Vollenbroek, F.A, 2002). Namun demikian, walaupun pada awalnya diciptakan untuk menghasilkan manfaat positif, di sisi lain juga memungkinkan digunakan untuk hal negatif. Tentu kemajuan teknologi ini menyebabkan perubahan yang begitu besar pada kehidupan

umat manusia dengan segala peradaban dan kebudayaannya. Perubahan ini juga memberikan dampak yang begitu besar terhadap transformasi nilai-nilai yang ada di masyarakat (Prasetyo & Wahyudi, 2017). Khususnya masyarakat dengan budaya dan adat ketimuran seperti Indonesia. Dalam penerapan era digital di sektor pemerintahan, peran dan fungsi pemerintah adalah melaksanakan sistem pemerintahan yang terstruktur dan teroganisir secara administratif dan baik. Pemerintahan melaksanakan tugas serta fungsinya didukung oleh SDM sebagai pelaksana. SDM yang berkualitas tentunya diharapkan akan memberikan hasil yang optimal (Noe, et.al, 2006), (Rina & Aditya, 2017). Manajemen sumber daya manusia merupakan kumpulan pengetahuan dan usaha tentang bagaimana seharusnya mengatur dan me-manage sumber daya manusia sebagai masukan (input) sebagai salah satu faktor produksi untuk menghasilkan keluaran (output) (Huselid, 1995). Tujuan daripada pengelolaan sumber daya manusia adalah bagaimana secara efektif menciptakan suatu kontribusi terhadap upaya pencapaian sasaran organisasi dan bagaimana memenuhi tanggung jawab sosialnya terhadap para pegawai.

Manajemen sumber daya manusia harus membantu manajemen dalam kegiatan mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kepentingan unsur-unsur pokok organisasi melalui produktivitas yang lebih tinggi yang akan mempertinggi kepuasan pada konsumennya (wright & McManahan, 1992). Manajemen sumber daya manusia mencakup permasalahan sumber daya manusia (tenaga kerja) dengan organisasinya (perusahaan). Pentingnya dikelola dengan baik karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia adalah pelaku yang sekaligus juga merupakan penentu terwujudnya organisasi (Sahban H, et.al, 2015), (Kusuma, et.al, 2018), (Iwan & Haming, 2017). Tujuan organisasi tidak mungkin terwujud dengan baik, tanpa adanya peranan aktif manusia meskipun dana tersedia dengan peralatan yang canggih. Di lain pihak, mengatur sumber daya manusia sangat sulit dan kompleks dikarenakan manusia mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang sosial budaya yang berbeda satu dengan lainnya yang pada akhirnya dibawa dalam dunia kerja atau organisasi (Delery & Doty, 1996).

Mengingat pentingnya teknologi informasi dewasa ini, perkembangannya sudah masuk dalam berbagai aspek kehidupan terutama dalam pertukaran informasi suatu organisasi atau instansi pemerintahan dalam menjalankan tugas dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat (Deakin, 2012). Perkembangan teknologi informasi telah membawa pengaruh secara signifikan terhadap perkembangan dunia bisnis, antara lain; pertama, dengan teknologi informasi telah meningkatkan kemampuan dalam penyimpanan data, analisis data, pencarian data kembali, dan proses pengelolaan data menjadi informal yang diperlukan, dengan sendirinya hal ini mempengaruhi sistem produksi dan proses pelayanan yang mampu meningkatkan kemampuan pengambil keputusan dengan lebih baik (Alhujran, et.al, 2011). Kedua, teknologi secara signifikan berpengaruh terhadap proses pengawasan, ketika objek dari pengawasan berlaku secara konstan kecuali untuk teknologi yang spesifik, teknologi telah memberikan alternatif lain dalam pengawasan sistem. Teknologi Informasi merujuk pada seluruh bentuk teknologi yang digunakan untuk menciptakan, menyimpan, mengubah, dan untuk menggunakan informasi tersebut dalam segala bentuknya (Weill & Olson, 1989). Pemanfaatan sistem teknologi informasi berbasis komputer pada aplikasi aktivitas pemerintahan yang begitu gencar saat ini bukan tidak menimbulkan masalah, penggunaan

teknologi yang tidak tepat akan berdampak pada kerugian finansial dan non finansial yang tidak diperkirakan sebelumnya (Bryzek, 1996). Pilihan penggunaan suatu sistem teknologi secara tepat sesuai dengan kebutuhan aktivitas kerja dalam pemerintahan bukanlah suatu keputusan sederhana, sehingga penggunaan sistem teknologi dalam menunjang aktivitas pegawai dalam memberikan pelayanan masih memiliki peluang menimbulkan kerugian bagi bisnis itu sendiri. Peranan TI dalam berbagai aspek kegiatan bisnis dapat dipahami sebagai sebuah teknologi yang menitik beratkan pada pengaturan sistem informasi dengan penggunaan komputer, TI dapat memenuhi kebutuhan informasi dunia bisnis dengan sangat cepat, tepat waktu, relevan, dan akurat (Henderson & Venkatraman, 1999). Penerapan TI tidak hanya hanya pada sektor bisnis, tetapi pada sektor publik khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat mutlak harus dibutuhkan. Sebagai contoh pengajuan perijinan, pembuatan dokumen perencanaan, maupun informasi profile daerah. Seperti halnya perusahaan, pemerintah menghadapi masalah dalam penerapan TI (Henderson & Venkatraman, 1999).

Perkembangan teknologi di bidang perangkat keras komputer mendukung perkembangan globalisasi informasi tersebut (Khosrow Pour, 2006). Dari komputer yang tadinya merupakan komputer milik segelintir pemakai dengan kemisteriusannya (besar, sulit dioperasikan, dalam ruang khusus, perlu operator, All) menjadi komputer yang semakin hari semakin kecil bahkan menjadi komputer pribadi, yang dapat diletakkan bersama barang lain dengan cara yang nyaman, bahkan bisa “berbicara” (mengerluarkan suara). Hal ini mengakibatkan komputer semakin digunakan di berbagai bidang. Bahkansaat ini, hampir semua tawaran lowongan pekerjaan di bidang apapun di beberapa tingkatan pekerjaan memasyarakatkan penguasaan akan komputer (Computer literate). Perkembangan perangkat keras selanjutnya membentuk jaringan komputer berkat kemajuan teknologi komunikasi. Komputer yang tadinya “sendiri-sendiri” menjadi komputer yang dapat berkomunikasi dengan “teman-temannya” dalam suatu jaringan komputer, mulai jaringan lokal yang sering disebut dengan Local Area Networks atau LAN dan Wide Area Network atau WAN (Khosrow Pour, 2006).

Internet makin mendukung perkembangan tersebut dan rasanya saat ini semua manusia, asalkan mau memulai membuka komunikasi akan mempunyai cakrawala yang luas untuk dapat berkomunikasi dengan siapa saja di segala penjuru dunia sesuai dengan topik yang diminati bersama, bahkan untuk saling membagi pengalaman, problem dan kegembiraan. Perkembangan teknologi perangkat lunak juga tidak kalah pesatnya. Perangkat lunak yang tadinya hanya difokuskan untuk memenuhi kebutuhan fungsional. Berkembang menjadi perangkat lunak yang selain fungsional juga mudah dan nyaman dipakai (friendly) (Leidner & Kayworth, 2006). Akibatnya, pengguna perangkat lunak semakin banyak dan ukuran kompleksitas perangkat lunak juga bertambah. Perangkat lunak yang semakin mudah untuk digunakan pemakai, sebenarnya makin sulit dikembangkan. Perangkat lunak yang hanya dituntut berfungsi secara fungsional dalam skala kecil cukup dikembangkan oleh pemrogram sekaligus pemakainya. Perangkat lunak yang besar dan kompleks harus dikembangkan oleh suatu tim dengan berbagai keahlian serta metodologi tertentu.

Dukungan dalam penggunaan teknologi informasi sangat membantu dalam aktivitas para pegawai. Oleh karena itu harus digunakan secara tepat untuk mencapai pelayanan publik

yang maksimal. Tidak hanya itu, dukungan dari sumber daya manusia yang kompeten dan profesional juga merupakan hal yang tidak bisa lepas dari pemanfaatannya. Hubungan MSDM dengan Teknologi Informasi tidak terlepas dari berbagai perkembangan dan kemajuan yang dicapai di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), dampak dari berbagai kemajuan tersebut bersifat positif dan juga bersifat negatif. Teknologi informasi mengambil peran penting dalam aktivitas- aktivitas MSDM seperti dalam hal perencanaan atau penyusunan sistem pemrosesan data dalam serangkaian langkah-langkah yang terstandarisasi. Banyak pekerjaan pegawai yang saat ini diambil alih fungsinya oleh peralatan-peralatan canggih dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah. Teknologi informasi telah merambah organisasi dan bahkan telah mengurangi beban pekerjaan pegawai sehingga suatu organisasi yang telah mengimplementasikan peralatan canggih yang mendukung aktivitas pegawainya akan memberikan output yang bermanfaat bagi organisasi, terutama dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, optimalisasi pemberian pelayanan publik. Perkembangannya adalah merupakan tantangan.

Secara objektif, penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana variabel teknologi informasi yakni penguasaan hardware dan software, kapasitas end-user computing, kecerdasan informasi terhadap kinerja pelayanan pada birokrasi pemerintahan serta dari hasil analisa tersebut akan menentukan indikator mana yang memberikan pengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja pelayanan birokrasi pemerintahan.

## METODE PENELITIAN

Metode pengumpulan data menggunakan metode stratified sampling. Responden berjumlah 23 orang yang merupakan pegawai BAPPEDA Kota Makassar. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Pengukuran data menggunakan skala Likert (1-5) (Strongly Dissagree - Strongly Agree) (Putra, Said, & Hasan, 2017). Metode analisis yang digunakan adalah terlebih dahulu melalui:

Uji validitas

$$r^{xy} = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Dimana  $r$  = Validitas Value,  $n$  = sampel,  $X$  = Kompensasi dan  $Y$  = Kepuasan kerja

Uji Reliabilitas

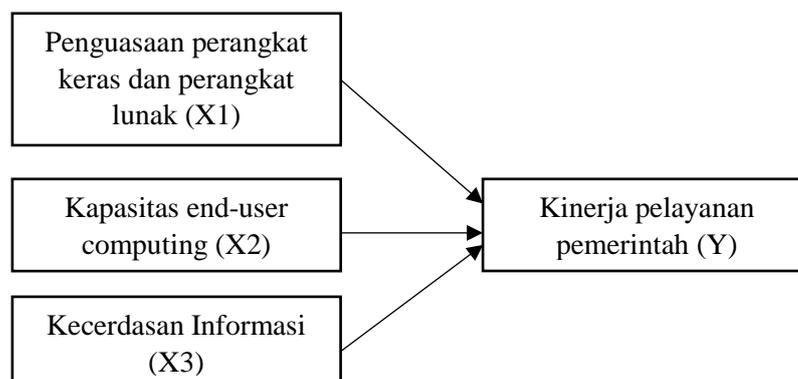
$$r^a = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \text{var}^2}{\text{var. tot}^2} \right]$$

Dimana  $r^a$  = reliabilitas value,  $k$  = banyaknya item,  $\text{var}^2$  = variance item,  $\text{var. tot}$  = varian total

Uji Koefiesien Determinansi ( $R^2$ ), kemudian uji F dan T, uji normalitas melalui tahapan Kolmogorov-smirnov, uji heterokedastisitas, uji regresi yang secara keseluruhan dijalankan melalui fungsi aplikasi SPSS. Uji Regresi berganda untuk menghitung pengaruh antar variabel independen ke variabel dependen. Dengan formula  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$

Dimana  $Y = \text{Kinerja pelayanan birokrasi pemerintah}$ ,  $X1 = \text{penguasaan perangkat keras dan perangkat lunak}$ ,  $X2 = \text{Kapasitas end-user computing}$ ,  $X3 = \text{kecerdasan informasi}$ ,  $a = \text{konstanta}$ ,  $b = \text{koefisien regresi}$ ,  $e = \text{error}$ .

Adapun defenisi operasional variabel penelitian adalah penguasaan perangkat keras dan lunak diukur dengan item : penguasaan pegawai terhadap penggunaan perangkat keras computer, penguasaan pegawai terhadap penggunaan dan penyesuaian perangkat keras computer, Penguasaan pegawai terhadap program-program computer, Penguasaan pegawai terhadap sistem internal yang digunakan dalam operasional. serta penguasaan komputer yang terkoneksi dengan jaringan internet terhadap tugas. Variabel End-user computing diukur dengan item : Penggunaan komputer sebagai alat bantu dalam mengidentifikasi dan memecahkan masalah dalam tugas, Penggunaan komputer sebagai alat bantu dalam menerima dan meneruskan informasi kepada orang lain, Pengaplikasikan pengetahuan komputer yang dimiliki terhadap tugas/pekerjaan, Adanya kesempatan dan dukungan untuk meningkatkan keterampilan di bidang komputersisasi, Penggunaan komputer sebagai alat bantu dalam menentukan dan mengimplementasikan keputusan. Variabel kecerdasan informasi diukur dengan item : Kemampuan pegawai memanfaatkan jaringan komputer yang ada untuk mengumpulkan informasi dengan cepat, Kemampuan pegawai dalam menggunakan sarana komunikasi dalam memperoleh informasi, Kemampuan meneruskan informasi melalui sarana komunikasi, Kemampuan pegawai mengidentifikasi masalah yang timbul dan menyusun alternatif solusi, Kemampuan pegawai dalam mengimplementasikan dan melaporkan solusi yang diterapkan kepada atasan. Variabel kinerja diukur dengan item : Tingkat penggunaan komputer dalam menyelesaikan tugas, Tingkat efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas, Tingkat kecepatan pelayanan, Tingkat kualitas informasi yang dihasilkan pegawai, Tingkat kecermatan pegawai dalam melayani dan memberikan informasi/penjelasan kepada masyarakat.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan telaah teoritis dan hasil penelitian terdahulu maka kerangka konseptual teoritis maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut (1). Penguasaan perangkat keras dan lunak berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pemerintah, (2). Kapasitas end-user computing berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pemerintah dan (3). Kecerdasan informasi berpengaruh terhadap kinerja pelayanan pemerintah.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

*Data Demografi Responden*

**Tabel 2. Berdasarkan Usia**

Department	Frequency	Percent
25 - 30 Tahun	4	17
31 - 40 Tahun	14	61
41 - 50 Tahun	5	22
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.0</b>

**Tabel 3. Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frequency	Percent
Laki-Laki	16	70
Perempuan	7	30
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.0</b>

**Tabel 4. Berdasarkan Jenjang Golongan**

Status Perkawinan	Frequency	Percent
Gol. IIc / Pengatur	1	4
Gol. IIa / Penata Muda	7	31
Gol. IIIb / Penata Muda Tk.1	3	13
Gol. IIIc / Penata	7	31
Gol. IIId / Penata Tk.1	1	4
Gol. IVa / Pembina	4	17
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.0</b>

**Tabel 5. Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

Status Perkawinan	Frequency	Percent
Diploma 3 (D-3)	1	4
Sarjana Strata 1 (S1)	15	65
Pascasarjana (S2)	7	31
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>100.0</b>

Uji Analisis Data

**Tabel 6. Uji Reliabilitas**

Uji F = 6.886, Sig = .003		
Uji t		
X1 = 1.636	Sig.0.118	Tidak signifikan
X2 = -0.363	Sig. 0.717	Tidak signifikan
X3 = 2.893	Sig. 0.009	Signifikan
Uji R <sup>2</sup> = 0.521		
Uji validitas = All item dinyatakan valid		
Uji Reliabilitas seluruh variabel = 0.789		
Uji Normalitas (Asymp. Sig = 0.06)		

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penguasaan perangkat keras dan lunak berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pelayanan birokrasi. Para pegawai cukup menguasai dan cukup dapat menggunakan perangkat keras dan perangkat lunak tersebut. Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel penguasaan perangkat keras dan perangkat lunak merupakan variabel yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja. Dengan

penguasaan perangkat lunak dan perangkat keras, disamping memudahkan sejumlah tugas para pegawai, dalam hal meningkatkan kualitas, pemerintah akan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Dalam hal ketersediaan data, penguasaan perangkat lunak memungkinkan pengguna dapat dengan cepat melacak data-data yang dibutuhkan. Sistem komunikasi jaringan seperti internet, semakin mempermudah atasan untuk berkomunikasi dengan para pegawainya, dan mengelola tugas-tugas jarak jauh. Adapun dalam hubungannya dengan kemampuan (ability) yang merupakan salah satu fungsi utama dari kinerja, dimana adanya semacam persaingan sehat yang seolah memaksa para pegawai untuk memberikan kontribusi pekerjaan dan pelayanan terbaik, dengan harapan di satu titik tertentu pegawai bisa mendapatkan kesempatan untuk peningkatan jenjang golongan. Untuk mencapai hal tersebut, maka masing-masing pegawai mengoptimalkan kemampuannya dalam hal penguasaan perangkat keras dan lunak komputer. Sebagaimana yang telah dikemukakan dalam bagian sebelumnya, bahwa teori motivasi Vroom, kinerja terbentuk dari motivasi dan kemampuan, dimana dalam hal ini penguasaan perangkat keras dan perangkat lunak komputer sebagai salah satu bentuk elemen dari teknologi informasi akan memberikan motivasi tidak langsung (indirect motivation).

Hasil penelitian menunjukkan kapasitas End-User Computing memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja. Kapasitas End-User Computing memiliki indikator pemanfaatan komputer sebagai media untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah, serta sebagai sarana untuk menerima informasi dan meneruskannya kepada orang lain. Seperti yang dikemukakan sebelumnya, End-User Computing memberikan manfaat bagi para pegawai yaitu menyeimbangkan kemampuan pengembangan dengan tantangan sistem yang ada dan menghilangkan bahkan mengurangi kesenjangan antar para pengguna bilamana kapasitas sebagai pengguna akhir (End-User) ini tidak dikelola dengan baik, maka akan menimbulkan efek yang negatif terhadap kinerja. Kemampuan pengembangan dengan tantangan sistem yang ada saat ini harus sejalan dengan tugas pokok dan fungsi yang diberikan kepada pegawai, bukan malah mengabaikannya. Kecerdasan informasi sangat erat kaitannya dengan variabel penguasaan perangkat keras dan lunak komputer dan variabel kapasitas End-User Computing, dimana satu variabel merupakan pelengkap variabel lainnya. Kecerdasan informasi merupakan kemampuan merangkum, mengidentifikasi, menganalisa dan pada akhirnya menggunakan informasi pada tiap tahap dari proses pemecahan masalah, menghasilkan suatu output yang kemudian diteruskan kepada orang lain yang berkompeten untuk diimplementasikan.

## **SIMPULAN**

Penguasaan perangkat keras dan perangkat lunak computer tidak memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja pelayanan birokrasi dibandingkan dengan kedua variabel yang ada. Ternyata ditemukan dari penelitian ini bahwa variabel kecerdasan informasi yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pelayanan birokrasi. serempak ketiga variabel yaitu Penguasaan perangkat keras dan lunak, kapasitas End- User Computing dan kecerdasan informasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pelayanan birokrasi. Secara parsial, Penguasaan perangkat keras dan lunak dan Kapasitas End-User Computing berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pelayanan birokrasi.

## REFERENSI

- Agoes, S., & Ardana, I. C. (2009). *Etika bisnis dan profesi: tantangan membangun manusia seutuhnya*. Penerbit Salemba.
- Al-Hujran, O., Al-Dalahmeh, M., & Aloudat, A. (2011). The role of national culture on citizen adoption of eGovernment services: An empirical study. *Electronic Journal of E-government*, 9(2), 93-106.
- Bryzek, J. (1996). Impact of MEMS technology on society. *Sensors and Actuators A: Physical*, 56(1-2), 1-9.
- Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of management Journal*, 39(4), 802-835.
- Henderson, J. C., & Venkatraman, H. (1999). Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations. *IBM systems journal*, 38(2.3), 472-484.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of management journal*, 38(3), 635-672.
- Khosrow-Pour, M. (2006). *Emerging trends and challenges in information technology management*. Idea Group.
- Kusuma, A. H. P., Rina, R., & Syam, A. H. (2018). The Main Role of Locus of Control and Professional Ethics on Lecturer's Performance (Indonesian Lecturer Empirical Study). *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 9-17.
- Leidner, D. E., & Kayworth, T. (2006). A review of culture in information systems research: Toward a theory of information technology culture conflict. *MIS quarterly*, 30(2), 357-399.
- Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2006). *Human Resources Management: Gaining a Competitive Advantage*, Tenth Global Edition. McGraw-Hill Education.
- Perwira, I., & Haming, M. The Effect of Information Technology and Innovation on the Quality of Human Resources and Business Performance (An Exploratory Study of Typical and Traditional Culinary Typical of Makassar Famous).
- Pot, F. (2011). Workplace innovation for better jobs and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 60(4), 404-415.
- Prasetyo, H., & Wahyudi, S. (2017). Perkembangan Keilmuan Teknik Industri Menuju Era Industri 4.0. In *Prosiding Seminar dan Konferensi Nasional IDEC*.

- Sahban, H., Musa, C. I., Tahmir, S., & Jufri, M. (2015). What is the Relationship between Human Resource Practice and Organizational Citizenship Behavior? Reflections on the Literature and Restaurant Business Perspectives.
- Vollenbroek, F. A. (2002). Sustainable development and the challenge of innovation. *Journal of Cleaner Production*, 10(3), 215-223.
- Weill, P., & Olson, M. H. (1989). An assessment of the contingency theory of management information systems. *Journal of management information systems*, 6(1), 59-86.
- Wright, P. M., & McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of management*, 18(2), 295-320.