

# SMART

Study & Management Research

Jurnal Management & Bisnis

ISSN 1693-4474  
Vol XIV, No. 2 - 2017

Servicecape, Harga, Lokasi Dampaknya Terhadap Keputusan Sewa

- **Muslim Faisal, Didi Susimba & Muhsinin**

Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan  
Bagian Produksi CV. Triady Motor

- **Rd. Dandy Tresna Soeriawibawa, Ike Kusumawati & Andri Siswanto**

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional  
Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat  
Kota Bandung

- **P. Pulung Puryana & Ryan Adhitia Guntari**

Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepuasan Satuan Kerja Di Lingkup  
Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Bandung I

- **Eka Purwanda & Putri Sayekti**

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pelaksanaan  
Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Rahendra Alkesindo

- **Fajar Rahardian & Andhika Ligar Hardika**

Pengaruh Debt Financing dan Equity Financing Terhadap Profit Expense  
Ratio Perbankan Syariah di Kota Bandung

- **Toto Sugiharto**

Penggunaan Quality Function Deployment (QFD) Dalam Upaya  
Peningkatan Kualitas Pelayanan Mahasiswa Politeknik Sukabumi

- **Rudi Afriyadi**



LPPM  
( Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat )  
STIE STEMBI  
Bandung Business School

[www.stiestembi.ac.id](http://www.stiestembi.ac.id)

# **SMART**

## **Study & Management Research**

### **Jurnal Manajemen & Bisnis**

**Diterbitkan oleh :**

LPPM STIE STEMBI – Bandung Business School

**Penanggung Jawab :**

Ketua STIE STEMBI – Bandung Business School

**Pemimpin Umum :**

Dr. Ir. HM. Budi Djatmiko, SE., M.Si., M.EI

**Dewan Redaksi :**

Dr. Patria Supriyoso, SE., M.Si; Dr. Ir. Yopines Ansen, SE., M.Si., S.Sos., S.Kom;  
Dr. Ir. Eka Purwanda, SE., M.Si; Dr. Supriyadi, SE., M.Si;  
Dr. Ratna Ekawati, SE., M.Si; Pulung Puryana, SE., M.Si  
Leli Nirmalasari, S.Pd., MM ; Ai Rohayati, SE., MM

**Sekretaris redaksi :**

Dr. Supriyadi, SE., M.Si

**Bendahara :**

Meilani Purwanti, SE., M.Si

**Desain/Layout :**

Lukman

**Sirkulasi :**

Aceng Kurniawan, SE

**Alamat Redaksi :**

LPPM STIE STEMBI - Bandung Business School  
Gedung STIE STEMBI Lt VI  
Jl. Buah batu No 26 Bandung 40262  
Telp (022-7307722) Fax : (022-7307967)  
Email : [redaksismart.stembi@gmail.com](mailto:redaksismart.stembi@gmail.com)

SMART diterbitkan pertama kali tahun 2003 dengan frekwensi terbit 3 kali dalam setahun (4 bulanan). SMART merupakan media informasi karya ilmiah tentang Ilmu Ekonomi, Manajemen dan Bisnis bagi para peneliti, dosen, mahasiswa dan praktisi khususnya bagi civitas akademika STIE STEMBI – Bandung Business School dan umumnya bagi masyarakat.

Redaksi menerima sumbangan naskah yang belum pernah diterbitkan oleh media lain dengan cara dikirim ke alamat redaksi atau melalui email dalam bentuk soft-file. Redaksi berhak untuk meringkas dan atau memperbaiki tulisan yang akan dimuat tanpa mengubah maksud dan isinya. Redaksi tidak bertanggung jawab terhadap isi tulisan. Pendapat yang tercantum pada artikel jurnal ini adalah pendapat penulis, dan bukan pendapat redaksi.

# EDITORIAL

Sidang pembaca yang terhormat,

Atas perkenan Allah SWT, Jurnal SMART – Study & Management Research Volume XIV, No 2 – 2017 dapat kami terbitkan. Kami mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah berpartisipasi dalam penerbitan edisi ini.

Jurnal SMART merupakan wadah untuk mengembangkan dan mempublikasikan berbagai hasil kajian bidang Ilmu Ekonomi, khususnya Ilmu Manajemen dan Bisnis. Jurnal ini dirancang untuk diterbitkan 3 kali dalam setahun (4 bulanan). Demi menjaga konsistensi penerbitan jurnal ini, redaksi mengundang sidang pembaca dari berbagai pihak, baik dosen, mahasiswa, peneliti, maupun praktisi untuk berpartisipasi mengisinya melalui tulisan baik berupa karangan, ringkasan hasil penelitian, maupun resensi yang sesuai dengan tujuan dan misi dari jurnal ini.

Pada terbitan Volume XIV, No. 2 – 2017 kali ini disajikan 6 artikel yang keseluruhannya merupakan hasil penelitian bidang ilmu Manajemen. Kami mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada kontributor penulis yang telah mengirimkan hasil karyanya. Semoga artikel yang disajikan memberikan manfaat dan kontribusi, baik bagi pembangunan bangsa maupun bagi pengembangan ilmu.

Bandung, Juli 2017

**REDAKSI**

# DAFTAR ISI

---

Servicecape, Harga, Lokasi Dampaknya Terhadap Keputusan Sewa • <b>Muslim Faisal, Didi Susimba &amp; Muhsinin</b>	<b>1 - 9</b>
Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Produksi CV. Triady Motor • <b>Rd. Dandy Tresna Soeriawibawa, Ike Kusumawati &amp; Andri Siswanto</b>	<b>10 - 17</b>
Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung • <b>P. Pulung Puryana &amp; Ryan Adhitia Guntari</b>	<b>18 - 26</b>
Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepuasan Satuan Kerja Di Lingkup Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Bandung I • <b>Eka Purwanda &amp; Putri Sayekti</b>	<b>27 - 34</b>
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pelaksanaan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Rahendra Alkesindo • <b>Fajar Rahardian &amp; Andhika Ligar Hardika</b>	<b>35 - 50</b>
Pengaruh Debt Financing dan Equity Financing Terhadap Profit Expense Ratio Perbankan Syariah di Kota Bandung • <b>Toto Sugiharto</b>	<b>51 - 63</b>
Penggunaan Quality Function Deployment (QFD) Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Mahasiswa Politeknik Sukabumi • <b>Rudi Atriyadi</b>	<b>64 - 76</b>

---



# Servicescape, Harga, Lokasi Dampaknya Terhadap Keputusan Sewa

**Muslim Faisal**

Dosen STIE STEMBI – Bandung Business School

**Didi Susimba**

Dosen STIE STEMBI – Bandung Business School

**Muhsinin**

Peneliti Junior STIE STEMBI – Bandung Business School

## Abstrak

Salah satu sektor properti yang pasarnya tumbuh positif, adalah lahan perkantoran. Hal ini dipicu dengan permintaan dan transaksi ruang perkantoran dalam ukuran besar banyak yang tidak terpenuhi karena ketersediaan ruangan yang terbatas.

Peneliti bermaksud ingin mengetahui apakah Harga, Lokasi, dan Servicescape berpengaruh terhadap keputusan sewa kembali pada lahan perkantoran Wisma HSBC Bandung, dan menganalisis faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi konsumen yaitu para pelaku usaha dalam keputusan sewa kembali di Wisma HSBC Bandung.

Populasi yang digunakan adalah para tenant penyewa di wisma HSBC Bandung saat ini. Karena jumlah penyewa hanya 17 perusahaan maka penulis mengambil sampel seluruh Perusahaan yang menyewa lahan perkantoran di Wisma HSBC Bandung, jalan Asia Afrika 116 samapi saat ini.

Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda Hasil penelitian mendapatkan bahwa persamaan regresi yang terbentuk adalah  $Y = -2.469 + 0.247X_1 + 0.236X_2 + 0.039X_3 + \epsilon$ . Hasil penelitian menunjukkan bahwa harga mempunyai pengaruh yang paling besar dibandingkan dengan variabel - variabel bebas lainnya terhadap keputusan sewa kembali.

. Hasil penelitian menunjukkan bahwa harga, Lokasi dan Servicescape memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keputusan sewa baik secara Simultan maupun Parsial

Kata kunci : Harga, Lokasi, Servicescape, Keputusan Sewa Kembali.

## PENDAHULUAN

Salah satu sektor properti yang pasarnya tumbuh positif, adalah lahan perkantoran. Hal ini dipicu dengan permintaan dan transaksi ruang perkantoran dalam ukuran besar banyak yang tidak terpenuhi karena ketersediaan ruangan yang terbatas.

Permintaan ruang perkantoran melambung seiring ekspansi bisnis dan investasi, baik oleh perusahaan asing maupun lokal, serta kondusifnya perekonomian nasional. Di sisi lain, harga ruang perkantoran di Jakarta dianggap lebih murah dibandingkan

Singapura.

Masih positifnya bisnis perkantoran juga ditandai dengan tingkat hunian yang berada pada level 94,5 persen sepanjang 2014, atau naik tipis 0,9 persen lebih tinggi dari tahun 2013. Posisi harga sewa teraktual rerata mencapai Rp 338.700 per meter persegi per bulan, atau 27,5 dollar AS per meter persegi per bulan. (Hilda B.Alexander, 2015).

Peningkatan harga jual dan tarif sewa tersebut memungkinkan seiring tingginya tingkat permintaan dari konsumen. Indonesia dinilai masih cukup memikat. Bahkan,

sebelumnya, hasil riset Pricewater house Coopers (PWC) dan Urban Land Institute (ULI) menempatkan kota Jakarta sebagai tujuan utama investasi properti komersial di kawasan Asia Pasifik pada 2013. Jakarta mengalahkan kota besar lainnya, yakni Shanghai, Singapura, Sydney, dan Kuala Lumpur. (Alexander, 2015).

Kami telah melakukan survey pendahuluan terhadap 6 perusahaan secara acak yang menyewa lahan perkantoran di wisma HSBC Bandung. Hasil dari survey tersebut, 100% menjawab lokasi yang strategis menjadi faktor yang mempengaruhi keputusan sewa di gedung Wisma HSBC Bandung, sementara faktor harga menempati urutan kedua sebesar 66,6667%, dan, faktor fasilitas fisik /serviscape menempati urutan ketiga yaitu sebesar 50 %.(Survey Pendahuluan, 2016)

Faktor-faktor lain yang muncul dalam jawaban responden adalah pengelola yang bertanggung jawab, kebersihan, usia gedung, bentuk gedung yang unik, gedung yang terkenal, dan memudahkan bertransaksi karena dekat dengan bank sebesar relatif sama yaitu 16,6667%. (Survey Pendahuluan, 2016)

Menurut Kotler (2009:223) keputusan pembelian adalah beberapa tahapan yang dilakukan oleh konsumen sebelum melakukan keputusan pembelian suatu produk.

Menurut Kotler dan Keller (2009:235) proses pengambilan keputusan pembelian terdiri dari lima tahapan proses sebagai berikut :

#### 1. Pengenalan Masalah

Para pemasar perlu mengidentifikasi keadaan yang memicu kebutuhan tertentu, dengan mengumpulkan informasi dari sejumlah konsumen.

#### 2. Pencarian Informasi

Konsumen yang terangsang kebutuhannya akan terdorong untuk mencari informasi yang lebih banyak. Sumber informasi berasal dari : sumber pribadi (keluarga, teman, tetangga, kenalan), sumber komersial (iklan, wiraniaga, penyalur, kemasan, pajangan di toko), sumber publik (media massa, organisasi penentu peringkat konsumen), sumber pengalaman

(penanganan, pengkajian, dan pemakaian).

#### 3. Evaluasi Alternatif

Beberapa konsep dasar akan membantu kita memahami proses evaluasi konsumen. Pertama, konsumen berusaha memenuhi kebutuhan. Kedua, konsumen mencari manfaat tertentu dari solusi produk. Ketiga, konsumen memandang masing-masing produk sebagai kumpulan atribut dengan kemampuan yang berbeda-beda dalam memberikan manfaat yang digunakan untuk memuaskan kebutuhan itu.

#### 4. Keputusan Pembelian

Dalam melaksanakan maksud pembelian, konsumen bisa mengambil lima sub-keputusan : merek, dealer, kuantitas, waktu dan metode pembayaran.

#### 5. Perilaku Pasca Pembelian

Setiap pembelian, konsumen mungkin mengalami ketidaksesuaian karena memperhatikan fitur-fitur tertentu yang mengganggu atau mendengar hal-hal yang menyenangkan tentang merek lain, dan akan selalu siaga terhadap informasi yang mendukung keputusannya. Para pemasar harus memantau kepuasan pasca pembelian, tindakan pasca pembelian, dan pemakaian produk pasca pembelian.

Kunci utama perusahaan untuk memenangkan persaingan adalah memberikan nilai dan kepuasan kepada konsumen melalui penyampaian produk dan jasa yang berkualitas dengan harga yang bersaing.

## I. KAJIAN PUSTAKA

Saat ini banyak pengembang membangun gedung perkantoran baik untuk disewa maupun dengan sistem hak milik atau strata. Hal ini sangat positif sebab sebelumnya pengembang lebih mengutamakan pembangunan rumah tinggal, mall, apartement dan hotel. Sehingga banyak kantor berdomosili di kawasan perumahan, mall, apaertemen dan hotel yang memang bukan peruntukannya.

Banyak faktor yang menyebabkan para konsumen mengambil keputusan sewa atau pembelian lahan perkantoran misalnya harga, lokasi dan servicescape yang ada di

lahan perkantoran tersebut. Dalam industry persewaan lahan perkantoran ketiga faktor tersebut harus memenuhi keinginan konsumen karena masa sewa lahan perkantoran umumnya jangka panjang dan akan mempengaruhi kinerja perusahaan yang menyewanya.

### Harga

Harga menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah jumlah uang atau alat tukar yang lain yang senilai yang harus dibayarkan untuk prodak atau jasa pada waktu tertentu dan pasar tertentu.

Faktor harga dalam sewa lahan perkantoran akan sangat berpengaruh dan akan menimbulkan kompetisi pada industry sejenis. Harga akan menjadi penentu konsumen dalam memutuskan sewa atau beli lahan perkantoran.

Gitosudarmo, dalam Rizki Dharma (2013) berpendapat bahwa : "Harga adalah sejumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah barang beserta jasa-jasa tertentu atau kombinasi dari keduanya.

Menurut Kotler dan Armstrong, dalam Rahmad Rezki (2014) harga merupakan sejumlah uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa atau jumlah dari nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat karena memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut.

Zeithaml, Bitner dan Gremler dalam *Desy purwanti atmaja dan Martinus Febrian Adiwinata* (2013) mengklasifikasikan harga menjadi empat variable, yaitu:

#### 1. Flexibility

Fleksibilitas dapat digunakan dengan menetapkan harga yang berbeda pada pasar yang berlainan atas dasar lokasi geografis, waktu penyampaian atau pengiriman atau kompleksitas rroduk yang diharapkan.

#### 2. Price level

Diklasifikasikan menjadi tiga tingkatan yaitu penetapah harga diatas pasar, sama dengan pasar dan dibawah harga pasar.

#### 3. Discount

Discount merupakan potongan harga yang diberikan dari penjual kepada pembeli atau penyewa sebagai penghargaan

atas aktivitas tertentu dari pembeli yang menyenangkan bagi penjual.

#### 4. Allowances

Sama seperti discount, allowamce juga merupakan pengurangan dari harga menurut daftar kepada pembeli karena adanya aktifitas-aktifitas tertentu.

Defenisi diatas menjelaskan dimana suatu produk atau jasa memiliki sejumlah nilai dan biasanya dinilai dalam sejumlah uang, yang saat ini sering kita sebut dengan istilah harga, dan kemudian pihak konsumen akan menukarkan sejumlah nilai yang tentu saja dengan sejumlah uang tentunya yang mereka miliki dengan tujuan agar mereka akan dapat memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut. Jadi bisa dikatakan bahwa harga suatu produk merupakan ukuran terhadap besar kecilnya nilai kepuasan seseorang terhadap produk yang dibelinya. Seseorang akan berani membayar suatu produk dengan harga yang mahal apabila dia menilai kepuasan yang diharapkannya terhadap produk yang akan dibelinya itu tinggi. Sebaliknya apabila seseorang itu menilai kepuasannya terhadap suatu produk itu rendah, maka dia tidak akan bersedia untuk membayar atau membeli produk tersebut dengan harga yang mahal.

### Strategi Penentuan Harga Jasa

Istilah harga dalam bisnis jasa mempunyai banyak sebutan, untuk asuransi menggunakan sebutan premi, jasa konsultan professional dengan sebutan fee (honor), Apartemen atau bangunan bisnis dengan sebutan sewa, dan lain-lain.

Kegiatan penentuan harga sangat penting bagi bisnis sector jasa karena akan berkaitan langsung dengan pendapatan perusahaan juga sejauh mana sebuah layanan atau jasa dinilai oleh konsumen, dan membangun sebuah citra.

Menurut Lupiyoadi Rambat (2013 : 136) berbagai manfaat yang dimiliki oleh produk jasa harus dibandingkan dengan berbagai biaya (pengorbanan) yang ditimbulkan dalam mengkonsumsi jasa tersebut. Biaya-biaya tersebut dapat berupa waktu yang harus dikorbankan untuk mendapatkan

jasa, upaya fisik (energy), beban mental (stress) dan pengorbanan yang terkait dengan panca indra (suara bising, panas dan sebagainya).

### Tujuan Penetapan Harga

Dalam menentukan harga sebaiknya perusahaan terlebih dahulu mengetahui tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dari suatu produk tertentu. Semakin jelas tujuannya, semakin mudah kebijakan harga dilakukan.

Beberapa ahli telah mengemukakan pendapat mereka mengenai tujuan kebijakan harga yang pada dasarnya memiliki kesamaan. Beberapa pendapat dari para ahli tersebut antara lain, Menurut Kotler & Keller (2009 : 76) ada enam tujuan usaha yang utama yang dapat diraih oleh perusahaan melalui harga, yaitu :

1. Kemampuan Bertahan  
Perusahaan mengejar kemampuan bertahan hidup akan dijadikan tujuan utamanya, bila menghadapi kapasitas yang berlebih, persaingan yang ketat atau perubahan keinginan konsumen. Selama harga menutup biaya variabel dan biaya tetap perusahaan tetap didalam bisnis. Kemampuan bertahan merupakan tujuan jangka pendek; dalam jangka panjang, perusahaan harus mempelajari cara menambah nilai atau menghadapi kepunahan.
2. Memaksimalisasi laba saat ini  
Strategi ini mengasumsikan bahwa perusahaan mempunyai pengetahuan atas fungsi permintaan dan biayanya; pada kenyataannya, fungsi ini sulit diperkirakan. Dalam menekankan kinerja saat ini, perusahaan mungkin mengorbankan kinerja jangka panjang, dengan mengabaikan pengaruh variabel bauran pemasaran lain, reaksi pesaing, dan batasan hukum pada harga.
3. Pangsa Pasar Maksimum  
Beberapa perusahaan ingin memaksimalkan pangsa pasar mereka. Mereka percaya bahwa semakin tinggi volume penjualan, biaya unit akan semakin rendah, dan laba jangka panjang akan semakin tinggi.

### Lokasi

Lokasi menurut Lupiyoadi Rambat dalam Maduretno Widowati, Agus Budi Purwanto (2011), adalah keputusan yang dibuat perusahaan berkaitan dengan dimana operasi dan stafnya akan ditempatkan.

Buhari Alma (2003 : 103) mengemukakan bahwa "Lokasi adalah tempat perusahaan beroperasi atau tempat perusahaan melakukan kegiatan untuk menghasilkan barang dan jasa yang mementingkan segi ekonominya. Pemilihan lokasi menurut Buchari Alma (2003 : 105) memilih lokasi usaha yang tepat sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan usaha dimasa yang akan datang.

Pentingnya lokasi akan semakin mempertegas bahwa bila lokasi dengan perspektif jangka panjang maupun jangka pendek dan dampaknya terhadap keseluruhan strategi produsen yaitu : dalam jangka panjang, produsen harus mewujudkan misi global, tujuan dan pasar sasaran. Produsen juga harus senantiasa mempelajari dan memonitor status lokasinya berdasarkan perkembangan penduduk, jarak tempat tinggal konsumen ke lokasi, masuk dan keluarnya pesaing dalam industry, sehingga senantiasa dapat menyesuaikan rencana jangka panjangnya. Dalam jangka pendek, lokasi mempengaruhi elemen-elemen khusus dan strategi, seperti banyaknya item produk yang disediakan, harga, jam pelayanan (melayani ahir pekan atau tidak) dan sebagainya.

Pengaruh lokasi akan sangat signifikan kekeliruan dalam hal pemilihan lokasi dapat membuat dampak negative misalnya dapat membuat suatu keputusan sangat rumit (karena adanya interdependensi semua aspek organisasi), biaya operasi menjadi tinggi (missal pengadaan barang); semua atribut lokasi mempengaruhi keseluruhan strategi dan investasi (membeli maupun menyewa) berada dalam resiko, secara umum lokasi yang baik bisa memudahkan penyedia jasa berhasil menjalankan bisnisnya meskipun bauran strateginya tidak begitu bagus.

Secara ideal, penyedia jasa persewaan lahan perkantoran harus memilih lahan persewaan perkantoran dekat dengan pasar

sasaran, semata-mata agar bisa memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen. Berada dekat dengan konsumen membuat pengguna jasa dapat melakukan kontak langsung dengan pemberi jasa. Menurut Tjiptono dalam Aprih Santoso, Sri Yuni Widowati (2011) variable lokasi lebih memakai indikator berikut :

1. Keterjangkauan lokasi.  
Suatu lokasi akan dikatakan strategis bila lokasi itu dapat dijangkau dengan kendaraan angkutan. Lokasi yang bagus mudah dilihat dan didatangi. Keterjangkauan lokasi adalah hal yang sangat penting, karena suatu bisnis tidak mungkin tanpa dikunjungi oleh stockholder.
2. Kelancaran akses menuju lokasi.  
Kelancaran akses menuju lokasi tidak kalah pentingnya dengan keterjangkauan lokasi, karena akses yang tidak lancar akan menghambat kegiatan usaha. Bagaimana mungkin untuk menuju lokasi usaha harus melewati lahan milik orang lain, tentu saja akan menghambat pengiriman dan sebagainya yang pada akhirnya akan menambah biaya yang tidak sedikit.
3. Kedekatan lokasi.  
Kedekatan lokasi dengan konsumen atau bahan baku akan menghemat biaya produksi maupun biaya pemasaran. Kedekatan lokasi juga bisa dekat dengan pelabuhan bila produknya akan diekspor melalui shipping

### Servicescape

Definisi servicescape dijelaskan oleh Bitner, dalam Aulia Ruki Ulli (2011) sebagai lingkungan fisik yang didalamnya mencakup pelayanan pada suatu fasilitas interior ataupun fasilitas di eksteriornya. Pelayanannya tersebut meliputi penilaian terhadap interior desain, desain exterior, simbol, tempat parkir, peralatan yang disediakan, denah layout, kualitas udara ataupun suhu udara yang ada pada fasilitas tersebut.

Lovelock dan Wright dalam Darviansyah Ivan (2015) menyatakan Servicescape merupakan kesan-kesan yang diciptakan pada pancaindra oleh perancangan lingkungan fisik tempat jasa diserahkan.

Sedangkan Heizer, Render dalam Darviansyah Ivan (2015) Servicescapes adalah lingkungan fisik tempat dimana layanan diberikan dan bagaimana lingkungan tersebut berpengaruh terhadap konsumen.

Bukti fisik mencakup semua aspek fasilitas fisik organisasi atau the service scape (mencakup : lingkungan yang diciptakan, buatan manusia, lingkungan fisik jasa) demikian juga bentuk-bentuk komunikasi tangibel lain yang mencakup nota, surat-surat, kartu bisnis, garansi jasa dan harga. Ardhariksa Z (2010).

Adanya sebuah fasilitas berawal dari suatu aktifitas yang dilakukan oleh manusianya tersebut. Dengan adanya aktifitas maka akan ada fasilitas pendukung yang berguna untuk membuat pelaksanaannya tersebut berjalan dengan baik dan lancar. Ragam dari aktifitas seseorang pada sebuah fasilitas di gedung akan sangat bermacam pula, ini dikarenakan adanya job desk ataupun tanggung jawab seseorang kepada pekerjaannya ataupun jenis kegiatan yang sedang dilakukannya.

Beberapa pengarang dan penulis buku menyatakan tentang fasilitas fisik, contohnya adalah servicescape sebagai indikator kualitas dalam Tuzovic, (2008). Servicescape secara umum digunakan untuk menjabarkan fasilitas fisik secara keseluruhan dalam sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan. (Aulia Ruki Ulli 2011)

Bitner, dalam Ulli Aulia Ruki (2011) memberikan penjelasan bahwa adanya suatu saling keterkaitan antara suasana dengan lingkungan sekitar. Hal ini disebut dengan Servicescape atau yang juga biasa disebut dengan analisa dari respon secara keseluruhan mengenai pelayanan didalam lingkungan tersebut. Ruang lingkup Servicescape dapat mengenali pentingnya dari lingkungan fisik sekitar dari karyawan dan juga kliennya.

### Kegunaan Servicescape

Tujuan dari servicescape ini sangatlah beragam di setiap responnya, dan ini akan selalu berbeda dari satu orang ke orang yang lain. Karena setiap personal seseorang berbeda, maka dapat menyebabkan keputusan res-

pon yang berbeda pula. bagai contoh ada beberapa klien yang merasa tidak punya pilihan untuk memilih tempat lain dikarenakan fasilitas yang ada ternyata lebih dekat dengan posisi rumahnya namun ada juga yang memilih fasilitas yang lebih jauh dari posisi rumahnya dikarenakan fasilitasnya menawarkan yang lebih baik.

1. Siapa yang secara actual akan terpengaruh oleh servicescape (berada dalam fasilitas jasa dan karenanya secara potensial terpengaruh oleh desainnya) adalah berbeda untuk setiap organisasi jasa.
2. Service jarak jauh dimana tidak ada atau hanya sedikit saja melibatkan karyawan dengan servicescape. Contoh : semua konsumen jasa telepon TELKOM ditangani disejumlah STO seluruh Indonesia.

### Perilaku Konsumen Jasa

Saat ini konsumen begitu dimanjakan dengan berbagai produk yang dapat dipilih untuk memenuhi kebutuhan. Oleh karena itu, pemasar perlu memahami bagaimana perilaku konsumen dalam memuaskan kebutuhan dan keinginannya. Para pemasar membutuhkan informasi yang handal mengenai konsumennya dan ketrampilan khusus untuk menganalisis dan menginterpretasikan informasi. Perilaku konsumen merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan individu, kelompok atau organisasi yang berhubungan dengan proses pengambilan keputusan dalam mendapatkan dan menggunakan barang-barang atau jasa ekonomis yang dapat dipengaruhi lingkungan (Khajar, dalam Yosua Alvinson 2013).

Swastha dan Handoko, dalam Yosua Alvinson(2013) menjelaskan bahwa perilaku konsumen adalah kegiatan-kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam mendapatkan dan mempergunakan barang-barang dan jasa-jasa, termasuk didalamnya proses pengambilan keputusan pada persiapan dan menentukan kegiatan-kegiatan tertentu. Dalam hal ini ada dua elemen penting dari arti perilaku konsumen yaitu proses pengambilan keputusan pada persiapan dan penentuan kegiatan-kegiatan tersebut. Dari kedua elemen ini melibatkan individu

dalam melakukan pengambilan keputusan, termasuk aspek-aspek yang mempengaruhi tindakan itu, yang berhubungan dengan usaha untuk mendapatkan produk (barang dan jasa) guna memuaskan kebutuhannya. Untuk memaksimalkan kepuasannya, para konsumen akan mengalokasikan pendapatannya. Disisi lain perilaku konsumen pun akan selalu mengalami perubahan-perubahan sejalan dengan kebutuhan yang semakin meningkat dan variasi produk atau jasa yang semakin kompleks. Perubahan tersebut akan mempengaruhi perilaku konsumen, yaitu dalam mengambil keputusan pembelian atau penggunaan suatu produk barang atau jasa.

### Keputusan Pembelian

Menurut Kotler, dalam yosua Alvinson (2013), ada 5 (lima) tahapan dalam melakukan pembelian, yaitu:

1. Pengenalan Masalah  
Proses pembelian dimulai ketika pembeli mengenali masalah atau kebutuhan. Jika Kebutuhan diketahui maka konsumen akan serta memahami kebutuhan yang belum perlu segera dipenuhi atau masalah dapat ditunda pemenuhannya, serta kebutuhan yang sama-sama harus dipenuhi segera.
2. Pencarian Informasi  
Seorang konsumen yang telah mengetahui kebutuhannya dapat atau tidak dapat mencari informasi lebih lanjut jika dorongan keinginan kuat, jika tidak kuat maka kebutuhan konsumen itu hanya akan menjadi ingatan belaka. Konsumen mungkin melakukan pencarian lebih banyak atau segera aktif mencari informasi yang mendasari kebutuhan.
3. Evaluasi Alternatif  
Setelah melakukan pencarian informasi sebanyak mungkin, konsumen menggunakan informasi untuk mengevaluasi beberapa merek alternatif dalam satu susunan pilihan.
4. Keputusan Pembelian  
Jika keputusan yang diambil adalah membeli, maka pembeli akan menjumpai serangkaian keputusan yang menyangkut.

jenis pembelian, waktu pembelian, dan cara pembelian. Pada tahap ini konsumen benar-benar membeli produk.

#### 5. Perilaku Pasca Pembelian

Setelah membeli produk maka konsumen akan mengalami beberapa tingkat kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan, ada kemungkinan bahwa pembeli memiliki ketidakpuasan setelah melakukan pembelian karena tidak sesuai dengan keinginan atau gambaran sebelumnya, dan lain sebagainya. Pada tahap ini adalah tahap evaluasi untuk menilai keefektifan sebuah produk/jasa yang ditawarkan, konsumen secara tidak langsung menilai sejauh mana kualitas Produk/Jasa perusahaan tersebut.

### Model AIDA

Menurut Kotler dan Armstrong (2008 : 125), alat promosi harus menarik perhatian, mendapatkan dan mendorong minat, membangkitkan keinginan, dan menghasilkan tindakan.

Teori keputusan pembelian dalam model AIDA dijelaskan dalam empat tahap :

1. Tahap Menaruh Perhatian (*Attention*) adalah tahapan dimana kita harus bisa membuat para konsumen sadar akan keberadaan produk kita.
2. Tahap Ketertarikan (*Interest*) , setelah berhasil meraih perhatian konsumen, harus dilakukan follow up yang baik
3. Tahap Berhasrat/Berniat (*Desire*) adalah tahapan memberikan penawaran yang tidak dapat ditolak si konsumen.
4. Tahap Memutuskan untuk aksi beli (*Action*), tahapan dimana si konsumen agar mengambil tindakan untuk mulai membeli produk kita sekarang

Jadi proses AIDA bisa digambarkan sebagai proses : pengenalan produk penciptaan ketertarikan terhadap produk — mengakibatkan timbulnya hasrat untuk membeli produk — dan akhirnya pengambilan keputusan untuk membeli produk tersebut.

### Hipotesis

Adapun hipotesis sementara yang diajukan adalah :

1. Jika Harga sewa ruang perkantoran terjangkau, lokasi yang strategis, dan service-scape yang memadai, maka para pelaku bisnis akan mengambil keputusan untuk sewa kembali.
2. Jika harga terjangkau, lokasi yang strategis, dan servicescape yang memadai maka akan berpengaruh terhadap keputusan sewa kembali di Wisma HSBC Bandung secara simultan.
3. Jika harga terjangkau, lokasi yang strategis, dan servicescape yang memadai maka akan berpengaruh terhadap keputusan sewa kembali di Wisma HSBC Bandung secara parsial.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun jumlah kuisisioner yang disebar pada seluruh tenant/penyewa di wisma HSBC Bandung Jl. Asia Afrika 116 Bandung, sebanyak 17 Perusahaan. Menurut Data Sebaran Kuisisioner Tenant Wisma HSBC Bandung terdapat 17 perusahaan yang menyewa di Wisma HSBC Bandung, ada satu tenant yang statusnya masih sewa namun tidak bisa dikirim kuisisioner karena sudah tidak dihuni lagi dan ada satu tenant yang tidak bisa mengisi kuisisioner dengan alasan rahasia perusahaan, sehingga kuisisioner yang terisi sebanyak 15 exemplar.

### Validitas dan Reliabilitas

Dari hasil penolahan data diketahui bahwa semua item pernyataan dengan menggunakan bantuan *software SPSS 16 for window* dan *microsofft excel 2010* memiliki nilai koefisien korelasi diatas, lebih besar dari 0,514 sehingga semua item pernyataan tersebut dinyatakan valid dan dapat dianalisa lebih lanjut.

Besarnya koefisien reliabilitas yang dihasilkan dapat dilihat dari koefisien *Spearman Brown* pada output yang dihasilkan. Apabila jumlah item yang dimasukkan genap maka nilai yang diambil adalah *Equal-length Spearman*, dan bila jumlah item yang dimasukkan ganjil maka nilai yang diambil adalah *Unequal-length Spearman-Brown*.

Dari hasil output pengolahan data kuisisioner, dapat disimpulkan bahwa seluruh

instrumen dinyatakan reliabel karena r hitung lebih besar dari r tabel. Oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa data yang terkumpul merupakan data yang valid dan reliabel. Sehingga data tersebut layak untuk dilakukan analisa lebih lanjut dalam penelitian.

## KESIMPULAN

Berdasarkan identifikasi masalah, hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka penulis dapat menyimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh dan signifikan antara Harga, Lokasi, dan Servicescape terhadap Keputusan sewa Kembali pada Wisma HSBC Bandung secara simultan.
2. Harga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keputusan Sewa Kembali pada Wisma HSBC Bandung secara parisal.
3. Lokasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keputusan Sewa Kembali pada Wisma HSBC Bandung secara parisal.
4. Servicescape berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Keputusan Sewa Kembali pada Wisma HSBC Bandung secara

## DAFTAR PUSTAKA

- Alvinson, Yosua. 2013 *Analisis Pengaruh Harga, Fasilitas dan Lokasi terhadap Keputusan Konsumen Menggunakan Jasa Studio Musik (Studi pada Pelanggan Studio Musik 40 Banyumanik)*
- Ardhariksa Z. 2010. *Advertising Project Management Konsep Bukti Fisik Jasa (Servicescapes)*. Universitas Mercubuana Jakarta
- Aulia Ruki, Ulli.2011. *Pengenalan Teori Servicescape dan Penerapannya dalam Desain Interior Jurusan Desain Interior, School of Design*. BINUS University Jakarta
- Basu Swastha, DH *Manajemen Penjualan edisi 3* : Yogyakarta BPFE
- Darviansyah, Ivan. 2015. *Kualitas Komunikasi Personal dan Servicescape Pengaruhnya terhadap Loyalitas Pelanggan Menggunakan Jasa Transportasi Bus Damri (Studi Kasus Pada Bus Damri Rute Kota Baru Parahiyangan – Alun-alun)*. Universitas Komputer Indonesia, Bandung
- Departemen Pendidikan Nasional.2008, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Gunardi, Fenny dan Andi Sentosa. 2014 *Analisa Pengaruh Produk, Bukti fisik, dan Harga Terhadap Minat Minat Beli Konsumen di My Kopi-o Surabaya* Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia
- Heizer, Jay dan Barry Render. 2013 *Management Operasi*.Edisi 9. Jakarta : Salemba 4
- <https://kreditgogo.com.2015/artikel/Investasi/5-Cara-Temukan-Lokasi-Bisnis-Terbaik.htm>
- <http://properti.kompas.com/read/2015/03/14/144824521/Bisnis.Perkantoran.Belum.Over.Supply>
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong.2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Edisi Ke-12 Jilid 2. Jakarta : Erlangga
- Kotler, Philip dan Keller 2009, *Manajemen pemasaran edisi 13 jilid 1*. Terjemahan Bob Sabran MM. Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip dan Keller 2009, *Manajemen pemasaran edisi 13 jilid 2*. Terjemahan Bob Sabran MM. Jakarta: Erlangga
- Lupiyoadi, Rambat. 2013. *Manajemen Pemasaran Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Salemba Empat..
- Maduretno Widowati, Agus Budi Purwanto .2011 *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian dengan Visual Merchandising sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Minimarket di Kota Semarang)*
- Mandasari, Kartika dan Harry Soesanto MMR.2011 *Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat Beli Konsumen dalam Memilih Jasa Perhotelan (Studi Kasus pada Hotel Grasia Semarang)*
- Maryaritonang's blog. 16 Januari 2011 (*Uncategorized*) [Defenisi Pemasaran Jasa & Bauran Pemasaran Jasa](#)
- Memah Desita, Altje Tumbel dan Paulina Van Rate. Vol.3 No.1 Maret 2015, Hal.1263-1273 *Analisis Strategi Promosi, Harga, Lokasi dan Fasilitas Terhadap keputusan Pembelian Rumah di Citraland Manado*

- Novrandhita , Hanif . 2014. *Analisa Faktor yang Mempengaruhi Pelanggan Memilih Capcuzzz*.
- Nurhandika Rahman, Diandaris.2013 *Pengaruh Kualitas Pelayann, Fasilitas, Persepsi dan Lokasi terhadap Kepuasan Konsumen pada Pemancingan Asri Gunung pati Semarang*. Universitas Negeri Semarang.
- Purwanti Atmaja, Desy dan Martinus Febrian Adiwinata [Vol 2, No 1 \(2013\)](#) > [atmaja](#) *Pengaruh Produk, Harga, Lokasi dan Kualitas Layanan terhadap Keputusan Pembelian di Kopitiam Oey Surabaya*, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia.
- Rahmad Rezki. 2014 *Pengaruh Kualitas Produk, Harga, Lokasi dan Promosi terhadap Kepuasan Pembelian Ruko pada CV.Sinar Jaya Global Steel Padang*
- Rizki Dharma. 2013 *Analisis Pengaruh Kebijakan Harga, Pelayanan dan Fasilitas Pendukung Terhadap Kepuasan Pelanggan pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep*
- Wijanarti, Endang. 2006. *Pengaruh Harga dan Kualitas Produk terhadap Keputusan Pembelian Toyota Kijang (Studi kasus pada PT.Nasmoco Kaligawe Semarang)*
- Sugiyono, 2012. *Statistik untuk Penelitian*. Cetakan-21. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke-20. Penerbit Alfabeta, Bandung
- Surono 2010. *Analisis Penetapan harga, lokasi dan promosi terhadap keputusan pembelian ( Study kasus pada Alfamart Rempoa Sandratex)*
- Susilowati, Utari. 2014. *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Trader (Study Empiris Pada Perseroan Terbatas Millenium Penata Futures Bandung)*.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Edisi 3 Yogyakarta. Penerbit Andy.

# Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Produksi CV.Triady Motor

**Rd. Dandy Tresna Soeriawibawa**

Dosen STIE STEMBI - Bandung Business School

**Ike Kusumawati**

Dosen STIE STEMBI - Bandung Business School

**Andri Siswanto**

Peneliti Junior STIE STEMBI - Bandung Business School

## Abstrak

*CV.TRIADY MOTOR adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa, dan manufaktur. Penelitian ini bertujuan untuk menguji Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada CV.TRIADY MOTOR.*

*Kompensasi Finansial adalah kompensasi yang diberikan secara langsung bisa berupa gaji, bonus, tunjangan dan sebagainya. Kompensasi Non Finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau yang berupa lingkungan psikologis dan atau lingkungan fisik tempat seseorang bekerja. Motivasi adalah perilaku yang di kontrol oleh pengontrolan pusat manusia yang mengarahkan individu untuk mencapai sesuatu tujuan.*

*Penelitian ini menggunakan populasi seluruh karyawan yang bekerja di CV.TRIADY MOTOR. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sample jenuh. Dengan metode sampling tersebut didapat sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 72 responden. Penelitian ini menggunakan data primer. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik regresi dan uji hipotesis F-statistik untuk menguji pengaruh secara bersama-sama dengan tingkat kepercayaan 5% serta menggunakan t-statistik untuk menguji koefisien parsial.*

*Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial. Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada CV. TRIADY MOTOR secara simultan. Kompensasi Finansial (X1) memiliki pengaruh positif signifikan sedangkan Kompensasi Non Finansial (X2) memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan(Y) secara parsial*

**Kata kunci :** *Kompensasi Finansial, Kompensasi Non-Finansial, Motivasi Kerja*

## PENDAHULUAN

Menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan, maka perusahaan harus memberikan perhatian khusus pada faktor produksi ini dan sewajarnya pemilik perusahaan memandang sumber daya manusia lebih

dari sekadar asset perusahaan tetapi sebagai mitra dalam berusaha. Sebagai mitra dalam berusaha, sumber daya khususnya karyawan di perusahaan itu sendiri maka perusahaan harus bisa bersikap adil atas apa yang telah diberikan sumber daya manusia untuk perusahaan, karena setiap karyawan berhak men-

dapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinannya sebagai timbal balik atas jasa yang di berikannya, sehingga dapat mendorong para karyawan untuk lebih termotivasi dalam bekerja. Untuk mendorong semangat karyawan diperlukan adanya hubungan kerja yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan. Karyawan memberikan prestasi kerja yang baik untuk kemajuan perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai atas prestasi kerja yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan.

Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap prestasi kerja karyawan, maka apabila sistem kompensasi yang di berikan perusahaan cukup adil untuk karyawan, akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan perusahaan.

Pemberian kompensasi ini bisa berbentuk finansial maupun non finansial, kompensasi finansial langsung terdiri dari, bayaran yang diperoleh karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi. Kompensasi tidak langsung yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi non finansial terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan fisik dimana orang tersebut bekerja. Tipe kompensasi non-finansial ini meliputi kepuasan yang diperoleh dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan.

Tujuan kompensasi dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai prestasi karyawan, menjamin keadilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh karyawan yang lebih bermutu, dan sistem kompensasi haruslah memotivasi para karyawan.

## KAJIAN PUSTAKA

Menurut Marwansyah (2012 ; 269). Kompensasi dapat diartikan sebagai, “keselu-

ruhan imbalan yang di berikan kepada para karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi”

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

Berikut klasifikasi kompensasi menurut Mandy dan Noe dalam Marwansyah (2012,276) :

1. Kompensasi yang berbentuk finansial  
Pertama kompensasi finansial yang diberikan secara langsung, yaitu gaji, upah, komisi-komisi dan bonus. Dan yang kedua adalah kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti asuransi, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, fasilitas langsung, dan lain sebagainya.
2. Kompensasi yang berbentuk non finansial  
kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Selanjutnya kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya saja kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, menarik dan menantang, peluang untuk dipromosikan, pemberian jabatan sebagai simbol status, sedangkan untuk kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman, fasilitas kerja yang baik dan memadai dan lain-lainnya.

Menurut Fillmore H. Stanford, dalam Anwar Prabu (2011:93) bahwa : “Motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu.”

Wisn Bangun (2012:312) bahwa : “Motivasi merupakan kondisi yang berpe-

ngaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”

Menurut Lawler dalam Sutarto Wijoyono (2010 : 21) bahwa : “Motivasi adalah perilaku yang di kontrol oleh pengontrolan pusat manusia yang mengarahkan individu untuk mencapai sesuatu tujuan.”

Dengan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keadaan yang ada dalam diri setiap orang yang memiliki keinginan untuk melakukan hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat untuk mencapai tujuan.

Teori kebutuhan ERG Alderfer dalam Sutarto Wijono (2010:37).

1. Kebutuhan keberadaan (existence). Kebutuhan keberadaan meliputi berbagai macam tingkat dorongan yang berkaitan dengan kebutuhan materi dan fisik. Kebutuhan tersebut meliputi gaji, keuntungan, dan keselamatan secara fisik. Kategori kebutuhan tersebut mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan materi bagi diri individu itu sendiri. Jika kebutuhan materi ini tidak terpenuhi, individu mempunyai kecenderungan untuk bersaing dengan individu lainnya. Persaingan itu terjadi bila sumber yang diinginkan terbatas dan dalam persaingan tersebut sering kali dapat mengecewakan individu lainnya. Kebutuhan tersebut akan dicapai oleh individu dengan segala macam cara jika memang diperlukan untuk dipuaskan. Contohnya, seorang karyawan yang ingin mendapat bonus tinggi, maka ia berusaha untuk mencapai keinginannya tersebut walaupun kadang-kadang terjadi persaingan yang dapat membuat rekan kerjanya tidak puas dan merasa kecewa.
2. Kebutuhan Relasi (Relatedness). Kebutuhan relasi merupakan kebutuhan untuk mengadakan hubungan dan sosialisasi dengan orang lain. Dalam membina hubungan tersebut individu mengharapkan memperoleh pemahaman dan pengertian dari orang lain yang ada disekitarnya, seperti suami, istri, anak, orang tua, tetangga, teman, sahabat, dan pacar. Jika

dikaitkan dengan organisasi, maka individu akan berusaha untuk dapat membina hubungan dengan orang-orang di lingkungan kerjanya seperti teman kerja (kolega), atasan dan bawahan. Kebutuhan dengan orang lain di dalam organisasi ini tidak akan terpenuhi jika belum tercipta adanya kerjasama dan saling memberikan dukungan satu sama lain dalam usaha mencapai prestasi kerja yang diinginkan.

3. Kebutuhan pertumbuhan (Growth). Kebutuhan pertumbuhan ini mengacu pada bentuk kebutuhan yang mendorong individu untuk menjadi orang yang kreatif dan produktif serta berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi dirinya maupun lingkungan dimana dia berada. Kepuasan akan pemenuhan kebutuhan hidup ini akan timbul jika individu dapat menyelesaikan masalah-masalah dan memuaskan keinginannya untuk dapat mengembangkan potensi diri dan tumbuh secara optimal dalam kehidupannya, seperti dalam keluarga, dan di tempat kerjanya misalnya memperoleh kesempatan untuk mengembangkan karir atau meningkatkan diri dalam pengetahuan, keterampilan dan keahliannya.

### Hubungan Antar Variabel

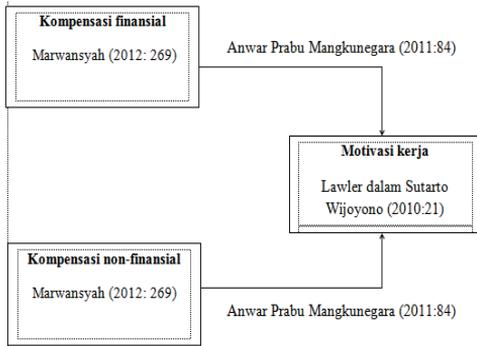
Pemberian kompensasi merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam usaha memenuhi kebutuhan para karyawan dan memberikan motivasi untuk membina gairah dalam bekerja sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien.

Pentingnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan dikemukakan oleh A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011 : 84) mengatakan bahwa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja adalah “Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan dan motivasi kerja, serta hasil kerja”.

Sedangkan menurut Handoko (2003 : 183) mengatakan bahwa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja adalah sebagai

berikut; “Bahwa berbagai macam bentuk kompensasi tambahan berfungsi untuk memotivasi karyawan agar produktivitasnya lebih tinggi”.

Sitohang (2007 : 220) mengatakan bahwa pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja adalah sebagai berikut; “Arti penting dari kompensasi itu akan dapat meningkatkan prestasi kerja, kepuasan kerja, dan dapat juga untuk memotivasi karyawan”.



**Gambar 1**  
**Paradigma Penelitian**

**HIPOTESIS**

1. Kondisi kompensasi finansial dan non finansialnya rendah, motivasi kerja karyawannya juga rendah pada CV. Triady Motor.
2. Bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan secara simultan pada CV. Triady Motor.
3. Bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan secara parsial pada CV. Triady Motor

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Penelitian deskriptif ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah yaitu bagaimana kompensasi finansial, non finansial dan bagaimana motivasi kerja karyawan bagian produksi CV. Triady Motor. Menurut Sugiyono (2013 : 86), “penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk

memberikan gambaran dari variabel penelitian.” Tujuan dari penelitian deskriptif adalah membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat, mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Melalui penelitian deskriptif ini, maka dapat diperoleh gambaran mengenai kompensasi finansial dan non-finansial terhadap motivasi kerja karyawan bagian produksi pada CV.Triady Motor.

Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai bagian produksi di cv.triady motor yang berjumlah 72 orang. Apabila subjek penelitian kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Berdasarkan pendapat tersebut penelitian ini merupakan penelitian populasi karena jumlah populasi dibawah 100 orang responden yaitu 72 orang. Penentuan responden dipilih dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling* yang memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode sampling jenuh. Sampling jenuh atau istilah lain dari sensus adalah dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2013:117).

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**  
**VALIDITAS**

Uji validitas pada variabel Kompensasi Finansial (X<sub>1</sub>) menunjukkan bahwa semua item pernyataannya dikatakan valid, dengan taraf signifikansi (α) < 0,05; yang berarti bahwa setiap item pernyataan dapat dipergunakan untuk mengukur tingkat Kompensasi Finansial.

Uji validitas pada variabel Kompensasi Non Finansial (X<sub>2</sub>) menunjukkan bahwa semua item pernyataannya dikatakan valid, dengan taraf signifikansi (α) < 0,05; yang berarti bahwa setiap item pernyataan dapat dipergunakan untuk mengukur tingkat Kompensasi Non Financial.

Uji validitas tersebut menunjukkan bahwa item-item pernyataan pada variabel Motivasi Kerja (Y) menunjukkan bahwa semua item pernyataannya dikatakan valid,

dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) < 0,05; yang berarti bahwa setiap item pernyataan dapat dipergunakan untuk mengukur tingkat Motivasi Kerja.

**Reliabilitas**

**Tabel 1**  
Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi Financial (X<sub>1</sub>)

r hitung	r tabel	Keterangan
0,632	0,227	Reliable

Sumber: Pengolahan Data 2015

Tabel di atas hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa untuk setiap variabel penelitian yang dipergunakan telah memenuhi kategori reliabel, dengan kriteria reliabel r hitung > r tabel. Hal ini memberikan informasi bahwa jawaban responden terhadap kuesioner yang dipergunakan memperlihatkan ke-konsistenan, sehingga hasil perolehan skor jawaban kuesioner dapat dipergunakan dan dianalisis lebih lanjut.

Berikut ini ditampilkan Tabel hasil uji reliabilitas variabel Kompensasi Non Finansial (X<sub>2</sub>), dilakukan dengan menggunakan bantuan alat pengolahan data software SPSS Versi 16, sebagai berikut:

**Tabel 2**  
Hasil Uji Reliabilitas Kompensasi Non Financial (X<sub>2</sub>)

r hitung	r tabel	Keterangan
0,624	0,227	Reliable

Sumber: Pengolahan Data 2015

Tabel diatas hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa untuk setiap variabel penelitian yang dipergunakan telah memenuhi kategori reliabel, dengan kriteria reliabel r hitung > r tabel. Hal ini memberikan informasi bahwa jawaban responden terhadap kuesioner yang dipergunakan memperlihatkan ke-konsistenan, sehingga hasil perolehan skor jawaban kuesioner dapat dipergunakan dan dianalisis lebih lanjut.

Berikut ini ditampilkan Tabel hasil uji reliabilitas variabel Motivasi Kerja (Y), dilakukan dengan menggunakan bantuan alat pengolahan data software SPSS Versi 16, sebagai berikut :

**Tabel 3**  
Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (Y)

r hitung	r tabel	Keterangan
0,632	0,227	Reliable

Sumber: Pengolahan Data 2015

Tabel di atas hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa untuk variabel penelitian Motivasi Kerja (Y) yang dipergunakan telah memenuhi kategori reliabel, dengan kriteria reliabel r hitung > r tabel . Hal ini memberikan informasi bahwa jawaban responden terhadap kuesioner yang dipergunakan memperlihatkan kekonsistenan, sehingga hasil perolehan skor jawaban kuesioner dapat dipergunakan dan dianalisis lebih lanjut.

**Pengujian Statistik**

- I. Pengaruh variabel Kompensasi Finansial (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi Non Finansial (X<sub>2</sub>) terhadap Motivasi Kerja (Y) baik secara simultan atau parsial.

**Tabel 4**

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound	Collinearity Statistics
1	.624	.664	99.0	.326			
2	.266	.194	.635	.541	.000	.931	.074
3	.067	.190	.034	.350	.727	.931	.074

a. Dependent Variable: Y

Tabel 5  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	Adjusted R Square	Variance Inflation Factor (VIF)	Tolerance	Collinearity Statistics	Partial Correlation
1	.627 <sup>a</sup>	1.394	.719	1.391	.627

b. Dependent Variable: Y

Dari data diatas bisa terlihat bahwa persamaan untuk model penelitian adalah sebagai berikut:  
Model Persamaan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

**Y = 3,627 + 1,266X<sub>1</sub> + 0,067X<sub>2</sub> + ε**  
**Error Var = 0,606**  
**R<sup>2</sup> = 0,394**

Hasil analisis dari persamaan yang diperoleh diatas, menunjukkan bahwa Kompensasi Finansial (X1) dan Kompensasi Non Finansial berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja (Y) dengan syarat *ceteris paribus* atau faktor yang lainnya tetap. Artinya setiap kenaikan X1 sebesar satu satuan nilai maka Y akan mengalami kenaikan sebesar 1,266. setiap kenaikan X2 sebesar satu satuan nilai maka Y akan mengalami kenaikan sebesar 0,067.

Dari data di atas jelas bahwa faktor kebutuhan keberadaan (existence) yaitu antara lain kompensasi finansial dan kompensasi non finansial memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja sebesar 0,394 atau 39,4%. Adapun sebesar 60,6% sisanya disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar kedua variabel tersebut yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini, diantaranya yaitu kebutuhan relasi (relatedness) merupakan kebutuhan untuk mengadakan hubungan dan sosialisasi dengan orang lain dan kebutuhan pertumbuhan (growth) merupakan bentuk pertumbuhan yang mendorong individu

untuk menjadi orang yang kreatif dan produktif serta berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi dirinya maupun lingkungan dimanapun dia berada.

**Uji Simultan dan Parsial**

Tabel 6  
Kesimpulan Pengujian Secara Simultan

Nilai F hitung	Nilai F table	Kesimpulan
22.392	3,11	Signifikan

Dari table diatas menyatakan bahwa nilai F hitung > F table sehingga hasil pengujian yang diperoleh adalah signifikan atau dengan kata lain pengaruh yang terjadi dapat digeneralisasikan terhadap seluruh populasi yaitu CV.TRIADY MOTOR , sehingga dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kompensasi Finansial (X1) dan Kompensasi Non Finansial (X2) Terhadap Motivasi Kerja Karyawan(Y) pada CV. TRIADY MOTOR.

Tabel 7  
Kesimpulan Pengujian Secara Parsial

Variabel	Nilai t hitung	Nilai t table	Kesimpulan
X1	6,541	1,994	Signifikan
X2	0,350	1,994	Tidak Signifikan

Dari table diatas terlihat bahwa X1 memiliki pengaruh yang signifikan ini artinya apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel Kompensasi Finansial (X1) maka akan langsung terjadi perubahan yang berarti terhadap variabel motivasi. Selain itu pengaruhnya dapat digeneralisasikan pada seluruh populasi yaitu CV.TRIADY MOTOR.

Sedangkan pada variabel X2 memiliki pengaruh tidak signifikan ini artinya apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel

Kompensasi Non Finansial (X2) maka tidak akan langsung terjadi perubahan yang berarti terhadap variabel motivasi. Selain itu pengaruhnya tidak dapat digeneralisasikan pada seluruh populasi yaitu CV.TRIADY MOTOR.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penulis mengenai pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan adalah:

1. Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansialnya dan Motivasi Kerja karyawannya pada CV. Triady Motor termasuk kategori sedang.
2. Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja karyawan secara simultan pada CV. Triady Motor.
3. Kompensasi Finansial berpengaruh positif signifikan terhadap Motivasi Kerja karyawan secara parsial pada CV. Triady Motor, sedangkan Kompensasi Non Finansial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja karyawan secara parsial pada CV. Triady Motor

Mengacu kepada kesimpulan hasil penelitian ini, disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, dengan munculnya motivasi kerja maka perkembangan perusahaan akan jauh lebih baik. Motivasi kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan pemberian kompensasi yang lebih besar dari biasanya. Kompensasi tersebut dikhususkan untuk kompensasi finansialnya.
2. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia kedepan. Selain itu, mengingat penelitian yang berhubungan dengan kompensasi finansial dan non finansial masih sedikit maka peneliti selanjutnya bisa melakukan penelitian ulang dengan menambah jumlah sample yang diteliti dan rentang waktu penelitian lebih diperpanjang, agar hasil analisis yang didapatpun

bisa diberlakukan untuk seluruh populasi. Peneliti selanjutnya juga bisa menambahkan variabel-variabel yang diteliti diluar penelitian ini.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dwi Nugroho, Kunartinah (2012). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, September 2012, Hal. 153 – 169 Vol. 19, No. 2. Universitas Stikubank Jl. Kendeng V Bendan Ngisor, Semarang 50233
- Alif Furqoni Aulia (2013). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Universitas Brawijaya Hotel Kota Malang. *Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Vol.1 No.03 Maret 2014, Hal. 132-143. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Jl. MT. Haryono 165 Malang.
- Anwar Prabu Mangkunegara (2011) manajemen sumber daya manusia perusahaan; PT. Remaja Rosdakara,Bandung
- Edy Sutrisno, 2010, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Emmy Juliningrum (2011). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai pada PTIIK UB. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol.1, No.4, Desember 2011, Hal. 665-675. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedelapan, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Heri Sudarsono (2008). Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Kasus Dosen Ekonomi pada Perguruan Tinggi Swasta). *Jurnal Penelitian Kependidikan*, Tahun 18,

- Nomor 1, Hal. 144-153. Fakultas Ekonomi Universitas Teknologi Surabaya, Jl. Ketintang Surabaya
- Marwansyah (2012) manajemen sumber daya manusia; alfabeta, Bandung.
- Musliadi Zamili (2014) Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja karyawan. (studi kasus Diden-Hot Cafe Resto & Karaoke Padang). Jurnal economicus, Vol.5 No.1, Maret 2014, Hal. 155-169. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatra Barat
- Riduwan, 2007, Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru, Pegawai dan Peneliti Pemula, Cetakan Keenam, Bandung, Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik, RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Siagian, Sondang P. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiono, 2013, Metode Penelitian Bisnis, Bandung, Alfabet
- Sutarto wijoyono (2010) Psikologi Industri dan Organisasi; Kencana Prenada Media Grup, Jakarta.

# Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Bandung

**P Pulung Puryana**

Dosen STIE STEMBI – Bandung Business School

**Ryan Adhitia Guntari**

Peneliti Junior STIE STEMBI – Bandung Business School

## Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran atau kondisi budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, serta untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara simultan maupun parsial.*

***Robbins (2004 : 247)** yang mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lainnya. Sedangkan teori yang digunakan untuk kepemimpinan transformasional adalah teori **Bass** dalam **Luthans (2006 : 682)** yaitu kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan, para bawahan merasakan kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat pada atasan melebihi apa yang ditargetkan atau diharapkan. Dan untuk kinerja menggunakan teori dari **Mathis** dan **Jackson (2006 : 378)** yaitu kinerja (*performance*) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.*

*. dalam penelitian ini menggunakan metode statistik inferensial. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh, dimana semua karyawan di bagian pendanaan/funding dijadikan populasi.*

*Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengujian secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan sebesar 0,808, sedangkan dalam pengujian secara parsial bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan karena *t* hitung lebih kecil daripada *t* table yaitu sebesar  $1,328 < 2,042$ . Sedangkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan sebab *t* hitung lebih besar daripada *t* tabel  $3,648 > 2,042$  atau dapat ditunjukkan bahwa nilai signifikan lebih kecil dari taraf nyata  $\alpha = 5\%$  yaitu  $0,001 < 0,05$ .*

**Kata kunci :** budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan kinerja

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia perbankan dewasa ini yang semakin pesat telah diwarnai oleh kegoncangan dunia finansial sehingga membawa dampak yang sangat luas terhadap dunia perbankan. Yang mengharuskan perusahaan memiliki sumber daya manusia yang mampu membawa perusahaan menuju keberhasilan dan hal ini hanya bisa dilakukan

oleh karyawan dengan perilaku kerja yang baik.

Tata nilai dalam budaya organisasi dapat berperan sebagai sumber kekuatan penting yang diyakini dan dianut secara luas dalam menghadapi tantangan perubahan lingkungan. Namun budaya organisasi dapat menjadi beban bagi keberhasilan apabila budaya organisasi tidak sesuai dengan tujuan

organisasi. Misalnya situasi lingkungan bisnis yang menuntut adanya adaptasi dan perubahan organisasi, namun di sisi lain budaya organisasi menginginkan tidak adanya perubahan dan mempertahankan status quo, maka organisasi akan mengalami kemunduran pada akhirnya.

Salah satu fungsi menarik untuk disimak adalah budaya organisasi merupakan mekanisme pembuat makna dan kendali pembentuk sikap serta perilaku karyawan, terutama karena menyangkut aspek kinerja karyawan, maka sangat diperlukan adanya untuk membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ataukah sekedar praduga belaka dan teoritis organisasi. Tanpa adanya budaya organisasi, seorang karyawan cenderung merasa segan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik apapun statusnya dalam organisasi tersebut, karena kurang jelasnya kesepakatan komitmen yang tegas. Budaya organisasi sebagai pendorong prestasi kerja karyawan merupakan faktor penting agar dapat menjalankan tugas secara optimal sehingga kinerja karyawan tinggi.

Keperimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi sedangkan seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya. Para pengikut pemimpin transformasional selalu termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi. Keperimpinan Transformasional ini memiliki keterkaitan dengan kepemimpinan karismatik. Karisma merupakan bagian yang sangat penting dalam kepemimpinan transformasional, namun karisma itu tidak cukup untuk melakukan proses transformasi. Perbedaan yang paling menonjol adalah para pemimpin transformasional mencoba untuk memberikan kekuasaan sesuai dengan kapasitas kewenangan masing-masing dan memberdayakan bawahan tetapi pada kepemimpinan karismatik boleh jadi pemimpin mencoba untuk membuat para pengikutnya tetap

lemah agar selalu merasa tergantung dan patuh padanya. Kepemimpinan mengalami pergeseran dari waktu ke waktu dan bersifat kontekstual yang dilatar belakangi oleh perkembangan sosial, politik dan budaya yang berlaku pada jamannya.

Kinerja telah menjadi pusat perhatian dari berbagai kalangan baik pemerintah maupun perusahaan atau organisasi secara umum. Perhatian yang begitu besar terhadap masalah kinerja dapat dipahami karena menyangkut efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien adalah harapan seluruh perusahaan baik bisnis maupun non bisnis yang dipresentasikan dengan meningkatnya kinerja karyawan pada perusahaan yang bersangkutan.

Pada penelitian di PD. BPR Kota Bandung yang tertuju pada bagian pendanaannya / *funding*, penerapan budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional ini sudah diterapkan dengan cukup baik, meskipun belum dapat dikatakan sepenuhnya optimal sebab masih terdapat fenomena-fenomena yang menjadi perdebatan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bahwa kepercayaan yang merupakan sesuatu yang tumbuh atas dasar keyakinan akan suatu keandalan dan keluhuran karakter dan kepribadian, memiliki penilaian yang berbeda untuk setiap kantor pelayanan kas. Yang mempunyai nilai kepercayaan yang tinggi terdapat di KPK PEMKOT II/CIANJUR dan KPK KIARACONDONG. Sedangkan kantor pelayanan kas yang mempunyai nilai kepercayaan yang rendah terdapat di KPK KOSAMBI.

Disamping budaya organisasi yang belum berjalan secara optimal faktor kepemimpinan transformasional juga belum bisa memberikan pengarahannya terhadap usaha para pekerja dalam mencapai tujuan organisasi, dan belum optimalnya pemimpin di PD. BPR Kota Bandung dalam mempengaruhi dan mengubah budaya sekelompok personil didalam organisasi.

Kinerja organisasi yang efektif dan efisien adalah harapan seluruh organisasi baik bisnis maupun non bisnis yang dipresentasikan dengan meningkatnya kinerja karyawan pada organisasi yang bersangkutan, sementara kinerja karyawan di PD. BPR Kota Bandung selama 10 bulan terakhir ini cenderung fluktuatif.

Berdasarkan masalah diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi atau gambaran budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan bagian *funding* pada PD. BPR Kota Bandung?
2. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian *funding* secara simultan pada PD BPR Kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bagian *funding* secara parsial pada PD BPR Kota Bandung?

## KAJIAN PUSTAKA

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah himpunan dari kepercayaan, harapan, dan nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota perusahaan dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Dengan adanya kesatuan nilai-nilai ini, maka anggota organisasi atau karyawan akan membuat pertimbangan antara budaya sendiri yang disesuaikan dengan budaya organisasi, dan menjadi kesatuan budaya yang berlaku secara umum di dalam organisasi perusahaan.

Menurut **Wibowo, (2011:19)** Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kerjanya.

Sedangkan **Robbins, (2004:247)** juga mendefinisikan bahwa Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang

dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap bagaimana karyawan memandang organisasi mereka, tanggung jawab dan komitmen mereka. Pemimpin mempengaruhi bawahan mereka baik secara langsung melalui interaksi dan juga melalui budaya organisasi.

Adapun indikator dari budaya organisasi, antara lain:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko.
- 2) Perhatian ke rincian.
- 3) Orientasi hasil.
- 4) Orientasi orang.
- 5) Orientasi tim.
- 6) Keagresifan.

### Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi keberhasilan manajemen organisasi. kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi **Malayu S.P Hasibuan, (2008:197)**. Kepemimpinan yang efektif akan mampu mendorong motivasi anggota organisasi sehingga produktifitas, loyalitas dan kepuasan bawahan atau anggota organisasi meningkat. Pada awalnya banyak yang berpendapat bahwa pemimpin itu dilahirkan, namun dengan berkembangnya pengetahuan diketahui bahwa terbentuknya kepemimpinan yang efektif dapat dipelajari.

Menurut **Bass dalam Luthans (2006 : 682)** kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin terhadap pengikut atau bawahan. Pengikut merasakan adanya kepercayaan, kebanggan, loyalitas, dan rasa hormat kepada atasan ataupun pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan sesuatu melebihi apa yang diharapkan.

Adapun indikatornya sebagai berikut:

1. Kharisma
2. Motivasi inspirasi
3. Stimulasi intelektual
4. Pertimbangan individual

Pendekatan situasional menyarankan

bahwa perilaku pemimpin yang efektif harus:

1. Selalu memperhatikan situasi yang dihadapi.
2. Memperlakukan bawahan sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

### Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Penilaian kinerja (*performance appraisal*) yang dikenal juga dengan evaluasi kinerja (*performance evaluation*) pada dasarnya merupakan proses yang dilakukan perusahaan untuk mengevaluasi *job performance*. Jika dikerjakan dengan benar hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi karyawan, supervisor, departemen SDM maupun perusahaan.

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi **Gibson** dalam **Soedjono (2005)**. Jadi kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang di dalamnya.

Kinerja (*performance*) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan **Mathis** dan **Jackson (2006 : 378)**. Adapun indikator kinerja karyawan menurut **Mathis** dan **Jackson** antara lain:

1. Kecepatan waktu
2. Kualitas
3. Kehadiran
4. Kemampuan untuk bekerja sama

Menurut **Anwar (2008 : 67)** Pengertian kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja :

- a) Faktor kemampuan
- b) Faktor motivasi

c) Faktor pegawai.

### KERANGKA BERFIKIR

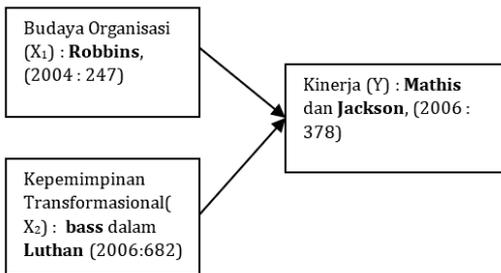
#### Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi Tiernay bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut **Moelyono Djokosantoso, (2003 : 42)**.

Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing – masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

#### Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya **Waridin** dan **Bambang. Suranta** dan **Tampubolon** dalam **Regina (2010)** menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan



Gambar 1 Paradigma Penelitian  
sumber : Paradigma peneliti

**HIPOTESIS**

Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya, penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional Dan Kinerja Karyawan Bagian *Funding* Pada PD. BPR Kota Bandung Diduga Kurang Baik?
2. Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Diduga Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bagian *Funding* Secara Simultan Pada PD BPR Kota Bandung?
3. Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Diduga Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bagian *Funding* Parsial Pada PD BPR Kota Bandung?

**SUBJEK DAN METODE PENELITIAN**

Adapun subjek dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *funding* di 8 kantor pelayanan kas PD. BPR Kota Bandung.

Berdasarkan variabel-variabel yang diteliti maka jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode penarikan sampel menggunakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (*Non Probability Sampling*). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *funding* di 8 kantor pelayanan kas pada PD. BPR Kota Bandung sebanyak 32 orang. Dalam penelitian ini pengambilan populasi dengan menggunakan sampel jenuh, yaitu semua karyawan bagian

*funding* dijadikan populasi. Sedangkan responden pada penelitian ini adalah karyawan bagian *funding* itu sendiri untuk variabel X dan pimpinan untuk variabel Y. dan Alat Analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Nilai rata-rata bobot dari variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) adalah sebesar 79,22 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada katagori rentang yang tinggi. Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap budaya organisasi yang ada diperusahaan.

Nilai rata-rata bobot dari variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) adalah sebesar 81,89 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada katagori rentang yang tinggi. Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap kepemimpinan transformasional yang ada diperusahaan.

Keseluruhan item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel Budaya Organisasi yaitu item pernyataan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 dinyatakan valid, dan dari hail pengujian reliabilitas pada ketiga variabel dinyatakan reliable.

**Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Secara Simultan.**

Bentuk hipotesis simultan adalah sebagai berikut :

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi(  $x_1$  ) dan kepemimpinan transformasional(  $x_2$  ) secara simultan terhadap kinerja(?).

$H_1$  : Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi(  $x_1$  ) dan kepemimpinan transformasional(  $x_2$  ) secara simultan terhadap kinerja(?).

Untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh kedua variabel X tersebut secara simultan terhadap variabel Y adalah dengan melakukan pengujian dengan koefisien determinasi (  $r^2$  ). Dari hasil pengujian diperoleh nilai koefisien determinasi (  $r^2$  )

persamaan regresi yaitu sebesar 0,808 (nilai *R Square*) pada tabel *Model Summary* hal ini berarti secara bersama-sama variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) memberikan pengaruh terhadap kinerja ( $Y$ ) 80,8%. Angka 80,8% disini artinya setiap perubahan kinerja sebesar 80,8% dipengaruhi oleh perubahan variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ). Adapun sebesar 19,2% sisanya disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar variabel tersebut yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) secara keseluruhan, maka dilakukan uji  $F$  dengan uji satu pihak dalam taraf nyata 5%. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{(n - k - 1)R^2}{k(1 - R^2)}$$

$$F = \frac{(32 - 2 - 1)(0.808)}{2(1 - 0.808)}$$

$$F = \frac{23,432}{0,384} = 61,085$$

Berdasarkan hasil perhitungan yang terlihat pada tabel ANOVA di atas diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 61,170. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  pada taraf nyata (  $\alpha$  )5% dengan derajat bebas  $df_1 = 2$  ;  $df_2 = 32 - 2 - 1 = 29$  ialah 4,18, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh simultan  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$  adalah signifikan.

**Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Secara Parsial**

Bentuk hipotesisnya adalah sebagai berikut :

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) secara parsial terhadap kinerja ( $Y$ ).

$H_1$  : Terdapat pengaruh signifikan antara variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) secara parsial terhadap kinerja ( $Y$ ).

Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan oleh  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  yaitu  $1,328 < 2,042$ . Disamping itu dengan melihat lampiran Tabel Coefficient, nilai signifikan lebih besar dari pada taraf nyata  $\alpha = 5\%$  yaitu  $0,194 > 0,05$ . Dengan demikian, untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak. Artinya, apabila terjadi perubahan yang terjadi pada variabel budaya organisasi ( $X_1$ ), maka perubahan yang terjadi tidak akan berarti pada variabel kinerja ( $Y$ ) karena pengaruhnya tidak signifikan.

Variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ( $Y$ ). Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  yang lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  yaitu  $3,648 > 2,042$ . Disamping itu dengan melihat pada lampiran Tabel Coefficient, nilai signifikan lebih besar daripada taraf nyata  $\alpha = 5\%$  yaitu  $0,001 < 0,05$ . **As'ad (2003:35)** Dengan demikian, apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) maka akan terjadi perubahan yang signifikan pada variabel kinerja ( $Y$ ).

**KESIMPULAN**

Dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata bobot dari variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) adalah sebesar 79,22 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada katagori rentang yang tinggi. Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap budaya organisasi yang ada diperusahaan. Sedangkan dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata bobot dari variabel kepemimpinan transformasional ( $X_2$ ) adalah sebesar 81,89 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada katagori rentang yang tinggi. Kepemimpinan transformasional lebih berpengaruh daripada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan adalah kepemimpinan

transformasional daripada budaya organisasi sebesar 81,89%. Hal ini sejalan dengan pendapat **Luthan (2006 : 653)** bahwa kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan.

Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap kepemimpinan transformasional yang ada di perusahaan. Adapun disimpulkan bahwa nilai rata-rata bobot dari variabel kinerja (Y) adalah sebesar 82 nilai bobot tersebut pada rentang 75-96 atau pada kategori rentang yang tinggi. Hal ini berarti karyawan memberikan persepsi yang tinggi terhadap kinerja yang ada di perusahaan Berdasarkan hasil pengujian hipotesis hasil menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Dalam pengujian secara simultan atau secara bersama-sama variabel budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 80,8%, dan signifikan sebesar 0,808 terhadap kinerja. Semua variabel menunjukkan adanya pengaruh yang positif signifikan. Sisanya 19,2% dipengaruhi oleh variable lain.

Berdasarkan hasil penelitian, implikasinya adalah untuk meningkatkan kinerja. Adanya pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap kinerja karyawan sependapat dengan **Sri (2010 : 80)** bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh adanya budaya organisasi dan oleh kepemimpinan transformasional.

Sedangkan dalam pengujian secara parsial budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 0,075 atau t-hitung lebih kecil dari t-tabel yaitu  $1,328 < 2,042$ . Disamping hal ini dapat dilihat lampiran Tabel Coefficient adalah nilai signifikan lebih kecil dari pada taraf nyata  $\alpha = 5\%$  yaitu  $0,194 > 0,05$ . Dengan demikian untuk variabel budaya organisasi ( $X_1$ )  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak. Atau Pengaruh Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

Secara parsial variabel kepemimpinan

transformasional ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung yang lebih besar dari nilai t-tabel yaitu  $3.648 > 2,042$  Disamping itu dengan melihat pada lampiran Tabel Coefficient, nilai signifikan lebih kecil daripada taraf nyata  $\alpha = 5\%$  yaitu  $0,001 < 0,05$ .

## SARAN

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

1. Maka hendaknya PD. BPR Kota Bandung memperhatikan masalah kepemimpinan transformasional seperti memperhatikan kebutuhan bawahan, termasuk didalamnya memberikan perhatian secara individual agar karyawan dapat bekerja secara optimal dan meningkatkan kinerjanya untuk pencapaian tujuan organisasi.
2. Disarankan agar perlunya pihak perusahaan memperhatikan mengenai visioner pada indikator kharisma
3. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu diadakannya standarisasi kinerja, sehingga para karyawan memiliki pedoman dalam mengarahkan aktivitas pekerjaannya. Perlu adanya pula sistem imbalan dan hukuman yang jelas. Namun tergantung dari komitmen pemimpinnya itu sendiri untuk meningkatkan kinerja bawahannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Edy. 2008. Jurnal. *Pengaruh Budaya Organisasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat "Rumah Sakit Mata Dr. Yap" Yogyakarta Dengan Motivasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi*.
- Faustino Cardoso Gomes, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

- Gibson, James, L. 2005. **Organisasi, Perilaku, Struktur Dan Proses**. Edisi Kelima. Jakarta. Erlangga.
- Guritno, Bambang dan waridin. 2005. **Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja**. Jurnal Riset Bisnis Indonesia. Vol.1 no 1, p.63-74.
- Imam Ghozali. 2006, **Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS**, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Ivancevich. J.M. Konopaske. R, dan Matteson M. T. 2006. **Perilaku Dan Manajemen Organisasi**. Jilid 1 dan 2, edisi ketujuh. Erlangga, Jakarta
- Jonathan, Sarwono. 2006. **Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif**. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Kartini Kartono. 2010. **Pemimpin dan Kepemimpinan**. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Luthans, Fred. **Perilaku Organisasi**. Andi : Yogyakarta 2006.
- Malayu S. P. Hasibuan 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Manshuri. 2008. **Penelitian Verifikatif**. Edisi pertama. Yogyakarta : Andi.
- Mathis, Robert L. Dan Jackson, John H. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeljono Djokosantoso, 2003. **Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi**, Elex Media Komputindo, Jakarta
- Muhammad As'ad. 2003. **Kinerja Sebagai Media Peningkatan Derajat dalam Konteks Industrialisasi**. Geneca, Bandung
- Rani Mariam. 2009. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (studi kasus pada kantor pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero))**.
- Regina Aditya Reza, 2010, Skripsi. **Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan" (Studi pada PT. Bank Mega Cabang Semarang)**.
- Riska Pratiwi, 2012, Skripsi. **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai" (studi kasus pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar)**.
- Robbins, Stephen. P. 2004. **Perilaku organisasi**. Edisi Kedelapan jilid 2 Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- , 2006. **Perilaku Organisasi**. Edisi Ke 10 jilid 2. PT. Indeks. Jakarta.
- Rusdan Arif, 2010, skripsi. **Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan" (Studi pada PT. Bank Mega Cabang Semarang)**.
- Setiyawan, Purnomo Budhi dan Waridin. 2006. **Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang**. Jurnal Riset Bisnis Indonesia. Vol. 2. No. 2. Juli. Hal. 181 - 198. Unissula. Semarang.
- Soedjono. 2005. Jurnal. **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan** pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya.
- Sri Porwani, 2010, skripsi. **Pengaruh budaya organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tambang Batu Bara Bukit Asam (PERSERO) Tanjung Enim**
- Stoner. A. F. James and Freeman. R. Edward and Gilbert JR, Daniel. R. 2004. **Manajemen**. Jilid 1 dan jilid 2 (Edisi Bahasa Indonesia), PT Prenhallindo, Jakarta.
- Sugiyono. 2008. **Metode Penelitian Bisnis**. Cetakan Kesebelas. Bandung: Alfabeta.
- , 2009. **Metode Penelitian**

**Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,**  
Bandung : Alfabeta

**Karyawan PT PLN (Persero) APJ  
Purwoketo.**

Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktek*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Wangmuba, 2009. *Artikel Kepemimpinan/Leadership*, (http://www.Wangmuba.com, diakses 3 Maret 2009).

Verlita Yolandari. 2011. **Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Self Efficacy Terhadap Kinerja**

Wibowo. 2011. *Manajeme Kinerja*, Edisi ketiga Jakarta : Rajawali Pers PT Raja Grafindo Persada.

# Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepuasan Satuan Kerja Di Lingkup Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Bandung I

**Eka Purwanda**

Dosen STIE STEMBI – Bandung Business School

**Putri Sayekti**

Peneliti Junior STIE STEMBI – Bandung Business School

## Abstrak

*Dalam era perdagangan bebas, setiap perusahaan yang bergerak pada perusahaan manufaktur maupun perusahaan dibidang jasa harus mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat perusahaan dituntut untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta berusaha memenuhi harapan pelanggan dengan cara memberikan pelayanan yang lebih memuaskan dari pada yang dilakukan oleh pesaing, yaitu dengan cara memberikan pelayanan yang prima.*

*Pelayanan prima adalah pelayanan dengan standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan setiap saat, secara konsisten dan akurat (handal), (Nina Rahmayanty, 2010 : 18). Sedangkan kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purnabeli di mana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya memberikan hasil (outcome) sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil yang diperoleh tidak memenuhi harapan pelanggan Engel et al (1990) dalam Fandy Tjiptono (2004:146).*

*Unit analisis dan penarikan sampel dalam penelitian ini adalah para satuan kerja (SATKER) Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Bandung I. Berdasarkan hasil pembahasan diketahui bahwa secara simultan pelayanan prima memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan satuan kerja dengan koefisien determinasi 0,681 atau 68,1% adapun sisanya sebesar 31,9% yang disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar ke enam variabel tersebut yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.*

*Hasil pengaruh pelayanan prima (kemampuan (ability), sikap (attitude), penampilan (appearance), perhatian (attention), tindakan (action), tanggungjawab (accountability)) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan satuan kerja di Lingkup Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Bandung I (KPPN Bandung I).*

**Kata Kunci** : kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan, tanggungjawab, dan Kepuasan Satuan Kerja (SATKER).

## PENDAHULUAN

Dalam era perdagangan bebas, bukan hanya perusahaan saja yang harus memperhatikan kepuasan konsumen, instansi pemerintah juga harus memperhatikan kepuasan masyarakat, karena tugas utama instansi pemerintah yaitu melayani masyarakat.

Seperti yang terjadi di salah satu instansi pemerintah di Jawa Barat yaitu Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Bandung I (KPPN Bandung I) di tahun 2010, 2011, 2012 dan 2013 masih ada saja keluhan dari para satuan kerja di lingkup KPPN Bandung I atas ketidakpuasan mereka terhadap pelaya-

nan yang diberikan di KPPN Bandung I.

**Tabel 1 Hasil nilai kepuasan responden (Satuan Kerja ) KPPN Bandung I**

TAHUN	JUMLAH RESPONDEN	NILAI KINERJA
2010	138	83,29
2011	122	86,834
2012	160	74,96
2013	106	96,51

Sumber : Laporan penilaian kinerja KPPN Bandung I tahun 2010, 2011, 2012 dan 2013.

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Kepuasan Satuan Kerja Atau Instansi Di Lingkup Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Bandung I”.

**KAJIAN PUSTAKA**  
**Pelayanan Prima**

Terdapat beberapa pengertian pelayanan prima salah satunya adalah pengertian menurut **(Nina Rahmayanty, 2010 : 18)**. Pelayanan prima adalah pelayanan dengan standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan setiap saat, secara konsisten dan akurat (handal).

Dalam memberikan pelayanan prima sebagai usaha untuk mencapai kepuasan pelanggan, dapat berpedoman pada variabel pelayanan prima yang dijelaskan oleh **Barata (2004 : 31-32)** yaitu variabel pelayanan prima tersebut ialah :

- a. Kemampuan (*Ability*)  
Kemampuan (*Ability*) adalah pengetahuan dan keterampilan tertentu yang mutlak diperlukan untuk menunjang program pelayanan prima, yang meliputi kemampuan dalam bidang kerja ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan mitovasi, dan mengembangkan *public relation* sebagai instrument dalam membina hubungan ke dalam dan ke luar organisasi atau perusahaan.

- b. Sikap (*Attitude*)  
Sikap (*Attitude*) adalah perilaku atau perangai yang harus ditonjolkan ketika menghadapi pelanggan, yang meliputi penampilan yang sopan dan serasi, berpikir positif, sehat dan logis, dan bersikap menghargai.
- c. Penampilan (*Appearance*)  
Penampilan (*Appearance*) adalah penampilan seseorang baik yang bersifat fisik saja maupun fisik atau non fisik, yang mampu merefleksikan kepercayaan diri dan kredibilitas dari pihak lain.
- d. Perhatian (*Attention*)  
Perhatian (*attention*) adalah kepedulian penuh kepada pelanggan, baik yang berkaitan dengan perhatian akan kebutuhan dan keinginan pelanggan maupun pemahaman atas saran dan kritiknya, yang meliputi mendengarkan dan memahami secara sungguh-sungguh kebutuhan para pelanggan, mengamati dan menghargai perilaku para pelanggan, dan mencurahkan perhatian penuh kepada pelanggan.
- e. Tindakan (*Action*)  
Tindakan (*Action*) adalah berbagai kegiatan nyata yang harus dilakukan dalam memberikan layanan kepada pelanggan, yang meliputi mencatat setiap pesanan para pelanggan, mencatat kebutuhan para pelanggan, menegaskan kembali kebutuhan para pelanggan, mewujudkan kebutuhan para pelanggan, dan menyatakan terima kasih dengan harapan pelanggan akan kembali.
- f. Tanggungjawab (*Accounttability*)  
Tanggung jawab (*Accountability*) adalah suatu sikap keberpihakan kepada pelanggan sebagai suatu wujud kepedulian untuk menghindarkan atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.

**Kepuasan Pelanggan**

Kepuasan pelanggan yaitu “ *customer satisfaction is the outcome felt by buyers who have experienced a company performance that has fulfilled expectations*”, artinya kepuasan pelanggan adalah hasil yang dirasakan oleh pelanggan yang telah mengalami

kinerja dari suatu perusahaan sesuai dengan yang dia harapkan. Menurut **Kotler** (1995 : 46) dalam bukunya **Fajar Laksana (2008 : 98)**.

### Penelitian Terdahulu

Sebagai landasan penelitian maka penulis mencantumkan beberapa penelitian terdahulu yang telah melakukan penelitian berkaitan dengan pelayanan terhadap kepuasan pelanggan.

1. Silvester Kuku (2009), yang meneliti mengenai pengaruh variabel pelayanan prima terhadap kepuasan konsumen (studi kasus pada Bank Negara Indonesia Cabang Jalan Margonda Raya). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah dimensi pelayanan prima berpengaruh terhadap kepuasan konsumen.
2. Emma Dwi Ariyani (2011), yang meneliti mengenai penerapan pelayanan prima sebagai upaya meningkatkan kepuasan pelanggan di politeknik manufaktur negeri Bandung.

### HIPOTESIS

Berdasarkan masalah pokok penelitian dan tujuan yang ingin dicapai, maka sebagai hipotesis adalah :

1. Semakin baik pelayanan prima yang diberikan maka satuan kerja akan semakin merasa puas.
2. Semakin baik kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh petugas pelayanan maka satuan kerja akan semakin merasa puas atas pelayanan yang ia terima.
3. Semakin baik sikap (*attitude*) yang dimiliki oleh petugas pelayanan maka satuan kerja akan semakin merasa puas atas pelayanan yang ia terima.
4. Semakin baik penampilan (*appearance*) yang dimiliki oleh petugas pelayanan maka satuan kerja akan semakin merasa puas atas pelayanan yang ia terima.
5. Semakin baik perhatian (*attention*) yang dimiliki oleh petugas pelayanan maka satuan kerja akan semakin merasa puas atas pelayanan yang ia terima.
6. Semakin baik tindakan (*action*) yang dimiliki oleh petugas pelayanan maka

satuan kerja akan semakin merasa puas atas pelayanan yang ia terima.

7. Semakin baik tanggungjawab (*accounttability*) yang dimiliki oleh petugas pelayanan maka satuan kerja akan semakin merasa puas atas pelayanan yang ia terima

### OBJEK METODE PENELITIAN

Objek penelitian merupakan hal yang dipelajari atau diteliti. Objek dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja (SATKER) atau Instansi yang ada di lingkup Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Bandung I.

Subjek yang diteliti dari penelitian ini adalah mendeteksi pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan Satuan Kerja atau Instansi di lingkungan KPPN Bandung I.

Desain penelitian merupakan suatu proses yang diperlukan dalam perencanaan dalam rangka melakukan penelitian guna menggambarkan proses pengamatan, memilih prosedur, pengukuran variabel, teknik sampling, alat-alat yang digunakan dalam pengumpulan data dan memproses data yang telah dikumpulkan untuk kemudian dibuat laporan penelitian.

Desain dan penelitian yang akan digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data dalam penelitian ini adalah survey yaitu survey yang menggunakan pendekatan yang sifatnya menjelaskan atau survey eksplanasi (*explanation survey*). Sedangkan tingkat ekplanasinya sendiri menggunakan metode deskriptif dan asosiatif, (**Sugiyono, 2004 : 11**).

Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum, (**Sugiyono, 2011 : 29**). Bisa diartikan juga penelitian deskriptif merupakan bentuk analisis data penelitian untuk menguji generalisasi hasil penelitian yang didasarkan atas satu sampel. Penelitian deskriptif ini dilakukan melalui pengujian hipotesis deskriptif. Hasil analisisnya adalah

apakah hipotesis penelitian dapat digeneralisasikan atau tidak. Jika hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima, berarti hasil penelitian dapat digeneralisasikan. Analisis deskriptif ini menggunakan satu variabel atau lebih tapi bersifat mandiri, oleh karena itu analisis ini tidak berbentuk perbandingan atau hubungan, (Iqbal hasan, 2010 : 185).

### Analisis Regresi Berganda

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6$$

Dimana ;

Y = Kepuasan konsumen

$b_1$  = Koefesien regresi variabel X1 (Ability)

$b_2$  = Koefesien regresi variabel X2 (Attitude)

$b_3$  = Koefesien regresi variabel X3  
(Appearance)

$b_4$  = Koefesien regresi variabel X4  
(Attention)

$b_5$  = Koefesien regresi variabel X5 (Action)

$b_6$  = Koefesien regresi variabel X6  
(Accountabili)

X1 = Kemampuan (Ability)

X2 = Sikap (Attitude)

X3 = Penampilan (Appearance)

X4 = Perhatian (Attention)

X5 = Tindakan (Action)

X6 = Tanggungjawab (Accounttability)

### Rancangan Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah :

$H_0$  : Variabel-variabel bebas yaitu kemampuan (ability), sikap (attitude), penampilan (appearance), tindakan (action), tanggungjawab (accounttability) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kepuasan konsumen.

$H_a$  : Variabel-variabel bebas yaitu kemampuan (ability), sikap (attitude), penampilan (appearance), tindakan (action), tanggungjawab (accounttability) mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variable terikatnya yaitu kepuasan konsumen.

### Uji Simultan (Uji F)

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- Apabila probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Apabila probabilitas signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### Uji Parsial (Uji t)

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :

- Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN Penguji Reliabilitas

Tingkat realibilitas suatu variabel penelitian dapat dilihat dari hasil statistik *Cronbach Alpha* suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0,60$ . Hasil perhitungan reliabilitas oleh SPSS menunjukan bahwa semua nilai r hitung pada output  $> 0,60$  maka dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh variabel pada penelitian dinyatakan reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

Karena menggunakan Regresi Linear Berganda maka pengujian asumsi klasik harus terpenuhi sebelum melakukan pengujian lainnya.

Dari hasil pengujian Asumsi Klasik diperoleh hasil bahwa dalam penelitian tidak terjadi multikolinear, tidak terdapat Autokorelasi, tidak adanya Heteroskedastisitas, dan data yang diperoleh bersifat normal maka penelitian ini dapat dilanjutkan pada pengujian selanjutnya.

### Pengaruh pelayanan prima terhadap kepuasan satuan kerja secara simultan (bersama-sama)

Untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel X tersebut secara simultan terhadap variabel Y adalah dengan melakukan pengujian dengan

koefisien determinasi (R Square), dimana R Square dari persamaan regresi yaitu sebesar 0,681 (tabel summary).

**Tabel 2**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,825 <sup>a</sup>	,681	,651	,34983	1,963

a. Predictors: (Constant), Tanggungjawab, Kemampuan, Perhatian, Penampilan, Sikap, Tindakan

b. Dependent Variable: Kepuasan

Sumber : kuesioner diolah

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi (R Square) adalah 0,681 sehingga dapat dikatakan bahwa pengaruh total variabel pelayanan prima terhadap kepuasan satuan kerja adalah sebesar 68,1%, dan sisanya 31,9% dan tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan uji hipotesis pengaruh antara pelayanan prima terhadap kepuasan pelanggan secara simultan juga dapat dilihat dari tabel di bawah ini :

**Tabel 3**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	,967	6	,161	10,413	,000 <sup>b</sup>
1 Residual	,975	63	,015		
Total	1,943	69			

a. Dependent Variable: Kepuasan

b. Predictors: (Constant), Tanggungjawab, Kemampuan, Penampilan, Tindakan, Sikap, Perhatian

Sumber : kuesioner diolah

Dari tabel anova tersebut dapat diketahui bahwa  $F_{hitung}$ , adalah 10,413 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  diperoleh dengan melihat tabel distribusi F (F-snedecor) untuk  $\alpha=0,05$ , yaitu  $V_1=k$  ;  $V_2=n-k-1$ , di mana n merupakan total sampel, k adalah jumlah variabel independen jadi  $V_2=70-6-1=63$ , sehingga didapat  $F_{tabel}$  sebesar 2,76 kemudian jika dibandingkan antara  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  maka  $F_{hitung}$  : 10,413 lebih besar dari  $F_{tabel}$  : 2,76.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji F**

$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	Kesimpulan
10,413	2,76	Signifikan

Sumber : kuesioner diolah

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan hasil pengujian signifikan, dengan kata lain pengaruh variabel X berpengaruh signifikan terhadap variabel Y, sehingga analisis hipotesis menerima H1 yaitu terdapat pengaruh pelayanan prima (X) secara simultan terhadap kepuasan satuan kerja (Y).

**Pengaruh Pelayanan Prima terhadap Kepuasan Satuan Kerja Secara Parsial**

Berdasarkan tabel koefisien pada output regresi yang telah diolah menggunakan aplikasi dapat dibuat persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + e$$

$$Y = 1,013 + 0,138 X_1 + 0,094 X_2 + 0,088 X_3 + 0,140 X_4 + 0,118 X_5 + 0,125 X_6 + e$$

Dan dari hasil perhitungan semua variabel Pelayanan Prima yang terdiri dari *Ability, attitude, Appearance, Attention, Action, dan Accountability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja secara parsial.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil koefisien regresi berganda yang telah diolah dan dijelaskan maka berikut ini kesimpulan yang dapat diambil yaitu:

1. Variabel Kemampuan (*Ability*). Koefisien regresi variabel kemampuan (*ability*) mempunyai arah positif dalam pengaruhnya terhadap kepuasan satuan kerja (satker). Hasil pengujian diperoleh nilai t = 2,882 dengan nilai signifikansi sebesar 0,005 < 0,05. Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa variabel kemampuan

(*ability*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan. Hal ini berarti hipotesis diterima, arah koefisien regresi positif berarti bahwa kemampuan (*ability*) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan satuan kerja.

2. Variabel Sikap (*Attitude*). Koefisien regresi variabel sikap (*attitude*) mempunyai arah positif dalam pengaruhnya terhadap kepuasan satuan kerja (satker). Hasil pengujian diperoleh nilai  $t = 2,051$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,044 < 0,05$ . Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa variabel sikap (*attitude*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan satuan kerja. Hal ini berarti hipotesis diterima, arah koefisien regresi positif berarti bahwa sikap (*attitude*) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan satuan kerja.
3. Variabel Penampilan (*Appearance*). Koefisien regresi variabel penampilan (*appearance*) mempunyai arah positif dalam pengaruhnya terhadap kepuasan satuan kerja (satker). Hasil pengujian diperoleh nilai  $t = 2,016$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,048 < 0,05$ . Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa variabel penampilan (*appearance*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan konsumen. Hal ini berarti hipotesis diterima, arah koefisien regresi positif berarti bahwa penampilan (*appearance*) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan konsumen.
4. Variabel Perhatian (*Attention*). Koefisien regresi variabel perhatian (*attention*) mempunyai arah positif dalam pengaruhnya terhadap kepuasan satuan kerja (satker). Hasil pengujian diperoleh nilai  $t = 2,400$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,019 < 0,05$ . Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa variabel perhatian (*attention*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan konsumen.

Hal ini berarti hipotesis diterima, arah koefisien regresi positif berarti bahwa perhatian (*attention*) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan konsumen.

5. Variabel Tindakan (*Action*). Koefisien regresi variabel tindakan (*action*) mempunyai arah positif dalam pengaruhnya terhadap kepuasan satuan kerja (satker). Hasil pengujian diperoleh nilai  $t = 2,379$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,020 < 0,05$ . Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa variabel tindakan (*action*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan konsumen. Hal ini berarti hipotesis diterima, arah koefisien regresi positif berarti bahwa tindakan (*action*) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan konsumen.
6. Variabel Tanggungjawab (*Accountability*). Koefisien regresi variabel tanggungjawab (*accountability*) mempunyai arah positif dalam pengaruhnya terhadap kepuasan satuan kerja (satker). Hasil pengujian diperoleh nilai  $t = 2,088$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,041 < 0,05$ . Dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 tersebut menunjukkan bahwa variabel tanggungjawab (*accountability*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan konsumen. Hal ini berarti hipotesis diterima, arah koefisien regresi positif berarti bahwa tanggungjawab (*accountability*) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan konsumen.

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan di atas, maka penulis mencoba memberikan saran-saran yang mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi KPPN Bandung I.

#### 1. *Ability* (kemampuan)

Para karyawan di KPPN Bandung I di nilai sudah cukup baik, yakni kemampuan pengetahuan dan keterampilan, berkomunikasi dan menggunakan bahasa yang mudah dimengerti saat melayani Satuan kerja. Tetapi hal tersebut masih harus

terus ditingkatkan lagi akar semakin baik kemampuan yang dimiliki.

2. *Attitude* (sikap)  
Berdasarkan penelitian ini, diketahui bahwa pada sub variabel attitude mendapatkan tanggapan yang cukup baik, cara penyampaian sesuatu kepada Satuan kerja sudah baik. Saran yang diberikan penulis untuk KPPN Bandung I, lebih ditingkatkan lagi keramahan dan standart greeting dan konsistensi para karyawan saat melayani Satuan kerja yang mana hal tersebut menjadi nilai tambah untuk memberikan service excellence kepada Satuan kerja.
3. *Appereance* (penampilan).  
Berdasarkan penelitian ini, sub variabel appereance memiliki nilai terendah, maka dari itu saran dari penulis, untuk lebih meningkatkan kedisiplinan para karyawan sebaiknya ditentukan standarisasi baik itu dari segi pakaian, sepatu, dll. Agar seragam dan lebih rapi.
4. *Attention* (perhatian).  
Berdasarkan penelitian ini, sub variabel attention ini mendapat nilai tertinggi yakni para Satuan kerja dengan pelayanan yang diberikan yaitu dengan memberikan perhatian penuh kepada setiap kebutuhan Satuan kerja, menerima saran dan kritikan, dan keinginan Satuan kerja, para karyawan harus bisa memberikan semua yang Satuan kerja inginkan. Saran dari penulis, KPPN Bandung I harus mempertahankan dan terus meningkatkan pelayanan dengan memberikan perhatian kepada Satuan kerja agar Satuan kerja merasa lebih puas dan nyaman.
5. *Action* (tindakan)  
Berdasarkan penelitian ini, sub variabel action mendapat respon positif juga. Dilihat dari penilaian Satuan kerja bahwa para karyawan KPPN Bandung I cukup baik dan cepat terhadap penanganan keluhan Satuan kerja, kecepatan dalam memberikan semua keinginan Satuan kerja. Saran yang diberikan oleh penulis, para karyawan harus lebih cepat dalam menangani keluhan Satuan kerja, dan

juga tepat dan benar dalam memberikan semua kebutuhan dan keinginan Satuan kerja.

6. *Accountability* (Tanggung jawab)  
Berdasarkan penelitian ini, sub variabel *accountability* mendapat respon yang cukup baik. Dilihat dari penilaian Satuan kerja yang cukup baik terhadap pelayanan yang diberikan. Saran dari penulis, seluruh karyawan harus lebih disiplin dan tetp memberi pelayanan pada saat jam istirahat karena hal tersebut merupakan salah satu upaya untuk memberikan pelayanan prima (*service excellence*) terhadap Satuan kerja agar semakin merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan KPPN Bandung 1.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D. Wahyu Ariani.** 2009. Manajemen Operasi Jasa. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Barata, Atep Adya.** 2006. Dasar Dasar Pelayanan Prima. Jakarta : PT Elax Media Komputindo.
- Barata, Atep Adya.** 2004. Dasar-dasar Pelayanan Prima, Cetakan ke-2. Jakarta : PT Gramedia.
- Bob Foster.** 2008. Manajemen Ritel. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Emma Dwi Ariyani.** 2011. penerapan pelayanan prima sebagai upaya meningkatkan kepuasan pelanggan di politeknik manufaktur negeri bandung. Politeknik Manufaktur Negeri (Polman) Bandung
- Ghozali, Imam.** 2005. Aplikasi Analisis M ultivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harini, Sri, dan Ririen Kusumawati.** 2007. Metode Statistika. Jakarta : PT Prestasi Pustakaraya.
- Hasan, Iqbal.** 2010. Analisis Data Penelitian Dengan Statistik. Jakarta : PT Bumi Aksara.

- Jasfar, Farida.** 2009. Manajemen Jasa Pendekatan Terpadu. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Laksana, Fajar.** 2008. Manajemen Pemasaran Pendekatan Praktis. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Lia Mulyaningsih.** 2009. Jurusan manajemen pemasaran STIE STEMBI Bandung.
- Lupiyoadi, Rambat.** 2013. Manajemen Pemasaran Jasa berbasis kompetensi. Jakarta : Salemba Empat.
- Nazir.** 2003. Metode Penelitian, cet.ke-5. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Philip Kotler dan Kevin Lane Keller.** Manajemen Pemasaran Edisi 13 Jilid 2. Jakarta : Erlangga.
- Rahmayanty, Nina.** 2010. Manajemen Pelayanan Prima. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Silvester Kukuh.** 2009. pengaruh variabel pelayanan prima terhadap kepuasan konsumen (studi kasus pada Bank Negara Indonesia Cabang Jalan Margonda Raya). Univesitas Gunadarma Jurusan Ekonomi Fakultas Manajemen.
- Sudjana.** 2005. Metode Statistika. Bandung : Tarsito.
- Sudjana.** 2000. Statistika Untuk Ekonomi dan Niaga I Edisi Baru. Bandung : Tarsito.
- Sugiyono.** 2004. Metode Penelitian Bisnis. Bandung : CV. Alfabeta
- Sugiyono.** 2008. Metode Penelitian Bisnis. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono.** 2011. Statistika Untuk Penelitian. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy.** 2004. Manajemen Jasa. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Tjiptono, Fandy.** 2005. Prinsi-prinsip Total Quality Service. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Umar, Husein.** 2011. Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Jakarta Utara : PT Rajagrafindo Persada.
- Umar, Husein.** 2005. Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Yuningsih, Tri.** 2004. Jurnal JIAKP, Vol I, No 1 Januari 2004.

# Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Pelaksanaan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Rajendra Alkesindo

**Fajar Rahardian**

[fajar.rahardian@gmail.com](mailto:fajar.rahardian@gmail.com)

**Andhika Ligar Hardika**

[andhika.ligar@widyatama.ac.id](mailto:andhika.ligar@widyatama.ac.id)

## Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan. Dalam menentukan jumlah sampel, karena subyeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua. Penelitian dilakukan terhadap 41 karyawan. Data yang digunakan adalah data primer dan pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikasi, kemudian pengujian hipotesis dipakai analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 61%. Secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung sebesar 11,5% pengaruh tidak langsung melalui motivasi 3,7% dan pengaruh tidak langsung melalui pelaksanaan disiplin sebesar 5,3%. Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja sebesar 12,5%, pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 3,7% dan pengaruh tidak langsung melalui pelaksanaan disiplin sebesar 4,8%. Pelaksanaan disiplin berpengaruh langsung terhadap kinerja sebesar 9,5%, pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 5,3% dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi sebesar 4,8%.*

**Kata Kunci :** *kepemimpinan transformasional, motivasi, pelaksanaan disiplin, kinerja karyawan*

## PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era globalisasi dan kondisi persaingan yang saat ini dihadapkan pada kondisi pasar yang makin kompetitif dan dinamis, kebutuhan akan sumber daya manusia dirasakan semakin tinggi. Sumber daya manusia menurut merupakan satu-satunya aset perusahaan yang hidup di samping aset-aset lain yang bersifat kebendaan seperti modal, bangunan gedung, mesin, peralatan kantor, persediaan barang (Istijianto, 2009). Keunikan aset sumber daya manusia ini membutuhkan pengelolaan yang berbeda dengan aset lain, sebab aset ini memiliki pikiran, perasaan, dan perilaku, sehingga jika

dikelola dengan baik mampu memberikan sumbangan bagi kemajuan perusahaan secara aktif (Istijianto, 2009).

Untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang maksimal faktor kepemimpinan transformasional sangat berperan karena merupakan seni yang harus dilaksanakan oleh seluruh pemimpin di Indonesia tidak terkecuali pemimpin perusahaan. Dari zaman dahulu hingga sekarang konsep kepemimpinan telah mengalami berbagai perubahan dan modifikasi baik dari kepemimpinan, fungsi kepemimpinan dan konsep kepemimpinan itu sendiri, hingga akhirnya dikenal teori-teori kepemimpinan seperti *A great*

*Man Theory, Trait Theory, Charismatic Theori, Situational Theory, Contingency Theory*, hingga teori kepemimpinan yang akan peneliti kupas yaitu Transformational Leadership Theory, dimana teori-teori tersebut memiliki substansi yang sama yaitu untuk mengajak orang lain untuk bekerja ke arah yang lebih baik.

(Koehler 1997; Pankowski 1997) mengatakan pemimpin transformasional harus memiliki enam kategori keahlian dasar, yaitu keahlian konseptual (*conceptual skill*), keahlian teknikan (*technical skill*), keahlian komunikasi (*communication skill*), keahlian menulis (*writing skill*), keahlian mengajar (*teaching skill*), dan keahlian dalam memberikan latihan (*coaching skill*) dimana melalui keahlian-keahlian tersebut maka diharapkan seorang pemimpin akan dapat dengan mudah untuk membentuk kerjasama (*team work*), kekompakan dalam sebuah pencapaian tujuan organisasi yang dapat diterima oleh semua pihak dan membangun motivasi kerja bawahan, mengarahkan bawahan dan membangun gagasan-gagasan atau ide sehingga menciptakan sebuah relasi yang dapat difungsikan untuk kegiatan-kegiatan dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Suranta, 2002). (Suranta, 2002; Tampub-

lon, 2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam semua tingkatan atau level organisasi, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi sangat dipengaruhi oleh peran pemimpin dalam memimpin organisasi suatu perusahaan, baik itu publik ataupun bisnis. Dalam organisasi publik saat ini Indonesia memiliki seorang pemimpin daerah yang fenomenal yaitu Jokowi dengan gaya blusukannya mampu mempengaruhi persepsi masyarakat tentang pemimpin kala itu, pemimpin yang baku dan tanggung terhadap rakyat yang dipimpinnya menjadi pemimpin yang melekat dengan rakyat dimana gaya blusukan tersebut sangat bermanfaat bahwa kebijakan yang dibuat merupakan suatu kebijakan yang solutif, hal yang sangat cocok di terapkan di negara kita bahwa inilah karakter pemimpin untuk Indonesia yang mengedepankan pendekatan moral dan komunikasi dengan masyarakat, bukan hanya duduk dikursi jabatan dengan hanya melihat kondisi masyarakat yang memburuk.

Pandangan tersebut dalam konteks publik apabila di terapkan dalam ranah privat atau swasta sangat berperan positif untuk menggerakkan para karyawan agar dapat meningkatkan performa dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan organisasi yang menjadi tugas-tugas dan tanggungjawab yang harus dilaksanakannya, berikut adalah gambaran kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo

**Tabel 1**  
**Gambaran Kinerja Karyawan PT Rajendra Alkesindo**

No	Faktor Penilaian	2014
1	Ketelitian kerja	45,32%
2	Ketahanan kerja	43,54%
3	Pendokumentasian	32,20%
4	Komunikasi	32,65%
5	Mandiri	27,43%
6	Dapat diandalkan	39,44%

Sumber: Annual Report PT Rajendra Alkesindo tahun 2014

Dari tabel 1 diatas tentang gambaran kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo dapat diketahui bahwa ketelitian kerja karyawan pada tahun 2013 adalah 45,32%, ketahanan kerja karyawan adalah 43,54%, pendokumentasian adalah 32,20%, komunikasi 27,43%, kemandirian karyawan adalah 27,43% dan dapat diandalkan adalah 39,44%. Gambaran kinerja yang menjadi perhatian utama yang akan peneliti kupas lebih mendalam adalah pada dimensi Mandiri, berdasarkan hasil observasi awal diperoleh keterangan bahwa beberapa karyawan dapat dikatakan kurang mandiri, hal tersebut terlihat dari cara karyawan dalam bekerja selalu cenderung membutuhkan pendamping yang lebih tinggi jabatannya atau orang yang lebih lama masa kerjanya, kurang percaya diri dalam melakukan setiap tugas yang menjadi tanggungjawabnya dengan selalu menayakan hal-hal yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dengan menanyakan apakah seperti ini atau begini, padahal karyawan tersebut telah lama bekerja pada divisi yang ditempatinya.

Keadaan kinerja karyawan dalam organisasi perusahaan PT Rajendra Alkesindo berdasarkan situasi diatas, perlu mendapatkan dorongan-dorongan yaitu berupa motivasi. Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006). Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif (Moekijat, 2001; Hakim, 2006). Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan (Cahyono, 2005; Hakim, 2006).

Kepemimpinan transformasional memiliki beberapa karakteristik yang dapat mempengaruhi atau merubah tingkat pro-

duktivitas karyawan. Apakah karyawan terpengaruh oleh pemimpinnya atau sebaliknya. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kepemimpinan transformasional yang telah dijalankan oleh pimpinan PT Rajendra Alkesindo, berikut ini adalah gambaran mengenai kepemimpinan transformasional berdasarkan persepsi masing-masing karyawan.

**Tabel 1.2**  
**Gambaran Kepemimpinan Transformasional**  
**PT Rajendra Alkesindo**

No	Uraian	2014
1	Pengawasan Dan Bimbingan Bawahan	25,36 %
2	Perencanaan	28,56 %
3	Pendelegasian Tugas	45,08 %
4	Pengambilan Keputusan	46,43 %

Sumber: Data yang diolah peneliti

Berdasarkan tabel 2 diatas tentang gambaran kepemimpinan transformasional PT Rajendra Alkesindo dapat diketahui bahwa pengawasan dan bimbingan bawahan adalah 25,36%, perencanaan adalah 28,56%, pendelegasian tugas adalah 45,08%, dan pengambilan keputusan adalah 46,43%. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan membahas lebih mendalam mengenai dimensi pengawasan dan bimbingan kepada bawahan. Dari data primer tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh pimpinan pada PT Rajendra Alkesindo kurang optimal.

Seorang pemimpin transformasional harus dapat memberikan dorongan kepada para karyawan, agar karyawan yang dipimpinnya dapat mencapai kinerja maksimal seperti yang diharapkan dan dituangkan dalam setiap tujuan organisasi, motivasi dipandang penting untuk memberikan dorongan-dorongan dalam diri karyawan agar karyawan dapat bekerja secara maksimal, untuk lebih jelasnya mengenai gambaran motivasi karyawan di PT Rajendra Alkesindo, dapat digambarkan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 3**  
**Gambaran Motivasi Karyawan PT Rajendra Alkesindo**

No	Uraian	2012	2013	2014
1	Tanggungjawab	32,73%	36,88%	34,20%
2	Keterampilan	48,25%	52,70%	48,11%
3	Inovasi	32,00%	34,28%	32,75%
4	Kerjasama	28,32%	26,56%	25,40%

Sumber: *Annual Report* PT Rajendra Alkesindo

Berdasarkan tabel 3 gambaran motivasi karyawan PT Rajendra Alkesindo dapat diketahui bahwa tanggung jawab karyawan dari tahun 2012 sampai 2013 mengalami kenaikan dari 32,73% menjadi 36,88% namun pada tahun 2014 mengalami penurunan menjadi 34,20%. Keterampilan kerja pada tahun 2012 adalah 48,25% mengalami kenaikan pada tahun 2013 menjadi 52,70% tetapi pada tahun 2014 mengalami penurunan menjadi 48,11%, inovasi karyawan pada tahun 2012 adalah 32,00% dan pada tahun 2013 adalah 34,28% kembali menurun pada tahun 2014 menjadi 32,75%, kerjasama karyawan pada tahun 2012 adalah 28,32% pada tahun 2013 menjadi 26,56% mengalami penurunan dan pada tahun 2014 mengalami penurunan kembali menjadi 25,40%. Dari data tersebut diatas pada dimensi motivasi, peneliti tertarik untuk mengupas secara lebih mendalam terutama pada indikator kerjasama, berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan pada perusahaan PT Rajendra Alkesindo diperoleh keterangan bahwa para karyawan dalam hal kerjasama sangat rendah salah satunya terlihat dari cara kerja yang membutuhkan penyelesaian dengan cara kerjasama, tetapi hasil yang didapat kurang maksimal dikarenakan mereka terbiasa melakukan pekerjaan secara individu.

Konsekuensi logis dari tingginya motivasi yaitu disiplin, terurama pelaksanaan disiplin, pelaksanaan disiplin dilakukan bukan hanya karena adanya hukuman, tetapi menjadi acuan karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan performa kerja yang dituangkan dalam tujuan organisasi. Disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu

syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa bertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Menurut (Budi Setiyawan, 2006; Waridin, 2006; Aritonang, 2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan.

Pelaksanaan disiplin kerja karyawan PT Rajendra Alkesindo digambarkan dalam tabel:

**Tabel 4**  
**Gambaran Pelaksanaan Disiplin Kerja Karyawan PT Rajendra Alkesindo**

NO	Uraian	2012	2013	2014
1	Datang Terlambat	18,48%	21,10%	22,30%
2	Tidak Hadir	18,58%	21,47%	23,00%

Sumber: *Annual Report* PT Rajendra Alkesindo

Diketahui karyawan yang datang terlambat pada tahun 2012 18,48% mengalami kenaikan pada tahun 2013 menjadi 21,10% dan pada tahun 2014 mengalami kenaikan kembali menjadi 22,30%, tidak hadir karyawan pada tahun 2012 adalah 18,58% pada tahun 2013 21,47% dan pada tahun 2014 mengalami kenaikan menjadi 23,00%. Berdasarkan survei pendahuluan, peneliti menemukan adanya beberapa karyawan yang kurang menaati tata tertib, ketentuan-ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan seperti datang terlambat dan tidak hadir, disamping gaya kepemimpinan dan motivasi yang cukup tinggi. Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi pelaksanaan disiplin kerja pegawai yang berimplikasi pada kinerja karyawan.

Untuk mendapatkan karyawan yang mampu bekerja dengan jenis pekerjaan yang

dibutuhkan, maka PT Rajendra Alkesindo menetapkan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sampai 2015, jumlah karyawan PT Rajendra Alkesindo sebanyak 41 orang. Jumlah tersebut mengalami kenaikan dari tahun 2014 yang berjumlah 34 orang.

Pegawai PT Rajendra Alkesindo berjumlah 41 orang, untuk lebih jelasnya dapat digambarkan melalui tabel berikut ini, yaitu:

**Tabel 5**  
**Komposisi PT Rajendra Alkesindo Tahun 2014**  
**Berdasarkan Tingkat Pelatihan**

No	Pelatihan	Jumlah	Prosentase (%)
1.	S1/ Strata satu	20	48,78
2.	DIII/ Diploma	6	14,63
3.	SMA/ Sederajat	15	36,59
	<b>Jumlah Keseluruhan</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

Sumber : Bagian Sumber Daya Manusia PT Rajendra Alkesindo

Dari data tabel diatas dapat diperoleh keterangan bahwa didominasi oleh lulusan S1 dan Diploma yang merupakan tenaga pelaksana bagian dari manajemen atau organisasi menengah, tantangan bagi PT Rajendra Alkesindo menurut peneliti adalah dalam menggerakkan para tenaga pelaksana tersebut, kurangnya kerjasama, kurang mandiri para tenaga pelaksana menurut peneliti adalah hal-hal yang mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo yang akan peneliti buktikan pada Hipotesis dan Pembahasan pada bab-bab selanjutnya.

Berdasarkan survei pendahuluan, peneliti menemukan adanya kekurangan menaati tata tertib, ketentuan-ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan, disamping Pelatihan dan motivasi yang cukup tinggi. Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Keberhasilan pencapaian visi dan misi suatu perusahaan dalam hal ini akan sangat dipengaruhi oleh tingkat sumber daya manu-

sia, oleh sebab itu manusia sebagai subjek pelaku sangat berperan dan menentukan baik sebagai perencana, pelaksana, pengguna, atau pun sebagai evaluator dari hasil kegiatan. Dengan demikian PT Rajendra Alkesindo sebagai perusahaan Perdagangan diharapkan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas yang sesuai dengan kualifikasi PT Rajendra Alkesindo, maka pihak Perusahaan harus bisa memotivasi karyawannya agar mereka mengerti tujuan tindakan mereka dan meyakini akan mencapai tujuan perusahaan. Secara umum, perusahaan menciptakan motivasi dengan memberikan insentif dan imbalan serta kesempatan untuk pembelajaran dan pertumbuhan. Manajer memiliki peran yang amat besar untuk memotivasi karyawan agar bekerja sebaik-baiknya. Manajer memiliki tugas melaksanakan proses memotivasi dengan menggunakan secara optimal insentif yang disediakan oleh PT Rajendra Alkesindo. Dengan manajemen yang efektif diharapkan dapat menimbulkan dan meningkatkan kinerja karyawan yang baik.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul tesis adalah sebagai berikut : "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Motivasi dan Pelaksanaan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Rajendra Alkesindo)"

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT Rajendra Alkesindo
2. Seberapa besar pengaruh Motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT Rajendra Alkesindo
3. Seberapa besar pengaruh Disiplin Kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT Rajendra Alkesindo
4. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan motivasi, dan disiplin kerja terhadap

kinerja pegawai di PT Rajendra Alkesindo

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo.
2. Mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo.
4. Mengetahui Besarnya pengaruh Kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan Transformasional

Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi, kebanyakan teori terbaru dari kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh Burns (1978) dimana kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pada pengikut dalam upaya-upaya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

Disatu sisi juga Menurut Burns kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya. (Burns dalam Yukl, 2010 : 290). Sedangkan menurut Bass yang dikutip dalam Yukl, kepemimpinan transformasional yaitu suatu kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang disiapkan karyawan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. (Bass dalam Yukl, 2009 : 131)

Yukl (2009:315) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya tentang bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai kemandirian diri

secara kolektif dan pembelajaran tim. Disini para pemimpin transformasional membuat para pengikutnya menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan serta membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan pribadi diatas kepentingan organisasi.

### Motivasi

McClelland memberikan definisi motivasi sebagai kekuatan-kekuatan pertimbangan seseorang yang mempengaruhi cara kerjanya (Edy Sutrisno, 2010). Wexley dan Yuky (M. Shobaruddin, 2005 : 102) mengatakan motivasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh karena itu motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut sebagai pendorong semangat kerja. Untuk lebih jelasnya, pengertian motivasi kerja dapat diketahui seperti yang dikemukakan oleh Murray (Wijono, 2010 : 20), bahwa definisi motivasi adalah sebuah faktor yang mengakibatkan munculnya, memberi arah dan menginterpretasikan perilaku seseorang.

Kemudian (Wijono, 2010 : 20), memberi definisi motivasi sebagai perilaku yang dikontrol oleh pengontrolan pusat manusia yang mengarahkan individu untuk mencapai suatu tujuan. Bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi-kondisi yang mempengaruhi pemunculan, arah dan pemeliharaan perilaku yang relevan dalam situasi kerja. (Dian, 2009 : 33), menjelaskan motivasi adalah:

*"motivation to work is a term in organisational behavior to describe the forces within an individual that account for the level, direction and persistence of effort expended to work".*

Inti dari definisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan upaya (*effort*) yang dikeluarkan oleh seseorang dalam bekerja.

### Disiplin Kerja

Menurut pendapat Siswanto Sastrohadiwiryono (2003 : 291) disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap

peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Menurut jurnal Psikologi: Prestasi Kerja, dari Baskorowati, prestasi kerja merupakan hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tertentu. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efisien.

### **Pelaksanaan Disiplin**

Menurut konsep *just cause* yang dikemukakan (Cascio dikutip dari Diah 2009 : 22) disiplin itu tidak hanya berisi tentang pelaksanaannya aturan atau pelanggaran aturan yang dilakukan saja, tetapi juga memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mendengarkan duduk persoalan secara adil dan memberikan hukuman yang sesuai dengan bukti-bukti kesalahan pegawai. Lebih jauh dikemukakan Cascio (Diah, 2009 : 22) bahwa pegawai cenderung akan menerima pendisiplinan jika: (1) tindakan disiplin dilaksanakan secara konsisten; (2) aturan-aturan yang ada di perusahaan dipublikasikan kepada seluruh pegawai; (3) aturan-aturan yang ditetapkan mempunyai dasar yang jelas.

Menurut Cascio disiplin sangat dibutuhkan dalam rangka pengawasan manaje-

men, jadi idealnya, disiplin dapat berfungsi sebagai mekanisme korektif untuk menciptakan dan mempertahankan kinerja yang produktif dan responsif, namun dalam banyak kasus ditemukan beberapa manajemen yang menghindari penerapan disiplin kerja pegawai, dengan alasan karena (1) ketidaktahuan akan peraturan organisasi; (2) takut ada keluhan atau pengaduan dari pegawai; (3) takut kehilangan pertemanan dengan pegawai (Diah, 2009 : 23).

### **Kinerja**

- I. Kinerja adalah ukuran dari keberhasilan suatu organisasi terdapat beberapa definisi kinerja. Bernardine dan russel (Edy Sutrisno, 2010 : 150) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan keberhasilan yang dicapai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau aktivitas selama periode waktu tertentu.
- II. Byars dan Rue (Edy Sutrisno, 2010 : 150), mengemukakan bahwa kinerja merupakan tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya, pengertian ini mencakup bobot kemampuan individu didalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang adal didalam pekerjaannya. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67), memberikan definisi kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya, oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2009 :67)

Menurut Faustino Cardoso Gomes, (2003 : 142) mengemukakan bahwa Kinerja adalah Catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu.

Menurutnya Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain :

1. *Quantity of work* (kuanlitas kerja)  
Jumlah kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
2. *Quality of work* (Kualitas kerja)  
Kualitas kerja yang dicapai pegawai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* (Pengetahuan pekerjaan)  
Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* (Kreativitas)  
Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* (Kerjasama)  
Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Dependability* (Kesadaran)  
Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* (Inisiatif)  
Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal qualities* (Kualitas personal)  
Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

## HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan tinjauan teoritis, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berfikir penelitian di atas, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Pegawai di PT Rajendra Alkesindo.
2. Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Pegawai di PT Rajendra Alkesindo.
3. Budaya Kerja Berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Pegawai di PT Rajendra Alkesindo.
4. Terdapat pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di PT Rajendra Alkesindo.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Objek Penelitian

Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka digunakan dua jenis penelitian yaitu deskriptif dan verifikatif.

### Sumber Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Data primer dikumpulkan dengan bantuan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Poulasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di perusahaan PT Rajendra Alkesindo yang berjumlah 41 karyawan. Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 41 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu. Sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tiap bagian unit dalam PT Rajendra Alkesindo.

### Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif digunakan untuk mendiskripsikan variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y$ ), dengan cara menghitung rata-rata masing-masing variabel penelitian

### Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk menunjukkan hubungan yang memperlihatkan seberapa besar pengaruh sebuah variabel tertentu baik pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap variabel lainnya. Jadi dalam hal ini persoalannya adalah sebab akibat. Istilah yang akan digunakan dalam analisis jalur ini adalah variabel eksogen yang merupakan variabel penyebab (X), variabel endogen yang merupakan akibat (Y) dan variabel implisit (E) yang merupakan faktor-faktor lain dari variabel eksogen.

### Koefisien Determinasi

Berdasarkan perhitungan korelasi, maka diperoleh koefisien determinasi yaitu suatu bilangan yang dinyatakan dalam persen yang menunjukkan berapa besar proporsi variable Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Pegawai (Y) yang dirumuskan sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas PT Rajendra Alkesindo. Gambaran dari diagram jalur adalah *regresi linear multiple*, maka pengujian hipotesis dilakukan dengan dua tahap, yaitu :

### Hipotesis keseluruhan

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{yx_1} = \rho_{yx_2} = \rho_{yx_3} = 0$$

Tidak terdapat pengaruh signifikan motivasi, disiplin dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai PT Rajendra Alkesindo.

$$H_1 : \rho_{yx_1} \neq \rho_{yx_2} \neq \rho_{yx_3} \neq 0$$

Terdapat pengaruh signifikan motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT Rajendra Alkesindo.

### Hipotesis secara parsial

Apabila pada pengujian secara keseluruhan  $H_0$  ditolak, artinya sekurang-

kurangnya ada sebuah  $\rho_{yx_i} \neq 0$ . Untuk mengetahui  $\rho_{yx_1}$  yang mana sama dengan 0, atau untuk menguji hipotesis konseptual yang diajukan, maka dilakukan pengujian individual. Untuk menguji koefisien jalur secara individual, rumus pengujiannya menggunakan matriks korelasi. Apabila hipotesis utama dalam penelitian signifikan, maka selanjutnya dapat dilakukan pengujian untuk sub hipotesis, yaitu :

#### Pengaruh $X_1$ terhadap Y

$$1. H_0 : \rho_{yx_1} = 0$$

Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

$$H_1 : \rho_{yx_1} \neq 0$$

Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai

#### Pengaruh $X_2$ terhadap Y

$$2. H_0 : \rho_{yx_2} = 0$$

Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

$$H_1 : \rho_{yx_2} \neq 0$$

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

#### Pengaruh $X_3$ terhadap Y

$$3. H_0 : \rho_{yx_3} = 0$$

Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

$$H_1 : \rho_{yx_3} \neq 0$$

Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

### Pengujian Hipotesis secara simultan:

Hipotesis ke satu digunakan uji F dengan rumus:

$$F = \frac{(n - k - 1) R^2_{yxk}}{k(-R^2_{yxk})}$$

Kriteria uji,  $H_0$  ditolak jika nilai F hitung  $\geq F$  table, dengan demikian  $H_1$  diterima.

Kriteria uji,  $H_0$  ditolak jika nilai t hitung  $\geq t$  table, dengan demikian  $H_1$  diterima.

**HASIL PENELITIAN**

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pelaksanaan Disiplin terhadap kinerja karyawan . Dalam penelitian ini variabel Kepemimpinan Transformasional , Motivasi dan Pelaksanaan Disiplin sebagai variabel sebab (variabel eksogen) dan kinerja karyawan sebagai variabel akibat (variabel endogen). Langkah awal dalam perhitungan adalah mengetahui besaran korelasi antar variabel. Hasil perhitungan korelasi antar variabel yang diteliti menunjukkan bahwa korelasi variabel Kepemimpinan Transformasional dengan variabel Motivasi adalah sebesar 0,428. Hubungan variabel Kepemimpinan Transformasional dengan Pelaksanaan Disiplin adalah sebesar 0,446 dan hubungan Motivasi dengan Pelaksanaan Disiplin adalah sebesar 0,615.

**Tabel 6**  
**Coefficientsa**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.778	2.651		1.425	.162
kepemimpinan transformasi	.285	.051	.276	5,574	.000
motivasi	.572	.050	.628	11,545	.000
pelaksanaan disiplin	.237	.060	.223	3,945	.000

Sumber: Pengolahan data SPSS 18.0

Berdasarkan tabel 6 diatas terutama pada bagian *Standardized Coefficients Beta* dapat diketahui bahwa nilai nilai koefisien setiap variabel yang di uji. Untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki koefisien jalur sebesar 0,276. Untuk variabel Motivasi (X2) memiliki koefisien jalur sebesar 0,628 dan untuk variabel Pelaksanaan Disiplin (X3) memiliki koefisien jalur sebesar 0,223. Dengan demikian dapat di ketahui bahwa koefisien pada variabel Motivasi memiliki nilai yang paling tinggi dan paling berpengaruh.

**Tabel 7**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.932 <sup>a</sup>	.870	.845	2.729

Sumber: Pengolahan data SPSS 18.0

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa *R Square* yang dihasilkan dari pengolahan data adalah sebesar 0,870. Hal ini memiliki makna bahwa pengaruh secara bersama-sama variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap kinerja karyawan sebesar 0,870. Selain pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional, motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan, terdapat probabilitas munculnya pengaruh variabel lain (epsilon/ residu).

Maka untuk menghitung besarnya koefisien pengaruh variabel dimaksud digunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \rho_{y\epsilon} &= 1 - R^2 \\ &= 1 - 0,870 \\ &= 0,130 \end{aligned}$$

Besar koefisien jalur untuk faktor lain yang tidak masuk dalam spesifikasi adalah 0,069. Dengan demikian maka akan didapatkan persamaan jalur pada penelitian ini, sesuai dengan apa yang terdapat pada koefisien beta yang telah di ketahui yaitu:

$$Y = 0,276X_1 + 0,628 X_2 + 0,223X_3 + 0.130$$

Dimana

- Y = Kinerja Karyawan
- X<sub>1</sub> = Kepemimpinan Transformasional
- X<sub>2</sub> = Motivasi
- X<sub>3</sub> = Kompensasi Karyawan
- ε = Faktor-faktor lain diluar Y, X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub>.

**Tabel 8**  
**Pengaruh X1, X2 dan X3 Langsung dan Tidak langsung terhadap Y**

Variabel	Koefisien	Pengaruh	P. Tidak Langsung			Tot. Pengaruh
	Beta	Langsung	x1	x2	x3	Tdk Langsung
x1	0.276	0.0762		0.077	0.038	0.115
x2	0.628	0.394	0.077		0.060	0.137
x3	0.223	0.050	0.038	0.060		0.098
TOTAL PENGARUH						

sumber : Data Olahan

**Pembahasan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT Rajendra Alkesindo**

Setelah pengujian koefisien jalur dari Kepemimpinan Transformasional (X1) ke Kinerja Karyawan (Y) secara statistik bermakna selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,0762 atau 7,6%. Sedangkan Pengaruh tidak langsung Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Motivasi (X2) sebesar 0,077 atau 7,7%. Dan Pengaruh tidak langsung Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Pelaksanaan Disiplin (X3) sebesar 0,038 atau 3,8%.

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan sebesar 7,6%. Besarnya pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompetensi memberikan penambahan pengaruh sebesar 7,7% dan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Pelaksanaan Disiplin memberikan penambahan pengaruh sebesar 3,8%, sehingga Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan diperoleh sebesar 19,1%.

Secara deskriptif variabel Kepemimpi-

nan Transformasional di PT Rajendra Alkesindo ada pada kategori baik. Namun banyak hal kurang baik dan rendah seperti kurangnya Pimpinan memberikan arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan benar dan karyawan menerimanya juga Pemimpin belum menyampaikan visi, misi dan tujuan lembaga serta belum membantu karyawan dalam memahami tujuan yang ingin dicapai, karena memang pimpinan jarang memberikan arahan kepada bawahannya bahkan visi misi dan tujuan pun tidak pernah disampaikan kepada para bawahan dan seluruh *stakeholder*. Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan Kepemimpinan Transformasional di PT Rajendra Alkesindo yang diharapkan pimpinan lebih perhatian terhadap karyawannya.

**Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Rajendra Alkesindo**

Setelah pengujian koefisien jalur dari Motivasi (X2) ke Kinerja Karyawan (Y) secara statistik bermakna selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari Kompetensi Karyawan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengaruh langsung Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,394 atau 39,4%. Pengaruh tidak langsung Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) 0,077 atau 7,7%. Pengaruh tidak langsung Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Pelaksanaan Disiplin (X3) sebesar 0,060 atau 6%.

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 39,4%. Besarnya perhitungan diperoleh pengaruh tidak langsung Motivasi terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 7,7% dan pengaruh tidak langsung variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 6%. Maka Total Pengaruh (Pengaruh langsung

dan tidak langsung) Motivasi terhadap Kinerja diperoleh sebesar 53,2%. Artinya bahwa semakin tinggi.

Fakta dilapangan bahwa variabel Motivasi, pengaruhnya terhadap kinerja guru pada urutan pertama dibandingkan variabel lainnya. Hal ini dapat diartikan bahwa di Rajendra Alkesindo variabel Motivasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat diterima karena kinerja karyawan dipengaruhi oleh motif-motif individu dalam berinteraksi dengan lingkungan. Hal ini berkaitan dengan pengembangan karir dari seseorang yang telah berhasil memenuhi kebutuhan dasar.

Secara deskriptif variabel Motivasi di PT Rajendra Alkesindo ada pada kategori cukup baik. Namun banyak hal kurang baik dan rendah seperti kurangnya Batas waktu kerja yang diberikan dalam penyelesaian tugas, membantu karyawan bekerja lebih baik dan tuntas mendapatkan nilai yang cukup baik setelah dilakukan wawancara dengan beberapa karyawan terkait batas waktu sebenarnya kurang begitu cukup, karena banyak pekerjaan yang dikerjakan setelah akan mendekati batas waktu akhir, sehingga dari segi hasil mungkin ada yang kurang begitu memuaskan. Selain itu untuk karyawan kurang menikmati kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, pada umumnya karyawan bekerja secara individu dan sering mengabaikan rekan kerja yang lain, ini tentunya tidak baik untuk sebuah organisasi yang bisa menyebabkan persaingan yang tidak sehat. Termasuk Dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan selalu berkomunikasi dengan rekan kerja, realitas dilapangan banyak karyawan kurang berkomunikasi dengan rekan kerja yang lainnya apalagi selalu berusaha membantu orang lain, walaupun tidak diminta, itu sebenarnya tidak ditemukan diperusahaan.

### **Pengaruh Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan di PT Rajendra Alkesindo**

Setelah pengujian koefisien jalur dari Pelaksanaan Disiplin (X3) ke Kinerja Karya-

wan (Y) secara statistik bermakna selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari Kompensasi Karyawan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengaruh langsung Pelaksanaan Disiplin (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,050 atau 5%. Pengaruh tidak langsung Variabel Pelaksanaan Disiplin (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,038 atau 3,8%. Pengaruh tidak langsung Variabel Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Motivasi (X2) sebesar 0,060 atau 6%.

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung variabel Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan sebesar 5%. Besar perhitungan di atas diperoleh pengaruh tidak langsung Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 3,8% dan pengaruh tidak langsung Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Motivasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 6%. Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan diperoleh sebesar 14,8%.

Fakta dilapangan bahwa variabel Disiplin, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada urutan ketiga dibandingkan variabel lainnya. Hal ini dapat diartikan bahwa di Rajendra Alkesindo variabel pelaksanaan disiplin cukup berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat diterima karena kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelaksanaan disiplin yang sangat dibutuhkan dalam rangka pengawasan manajemen, jadi idealnya, disiplin dapat berfungsi sebagai mekanisme korektif untuk menciptakan dan mempertahankan kinerja yang produktif dan responsive.

Secara deskriptif variabel Pelaksanaan disiplin di PT Rajendra Alkesindo ada pada kategori cukup baik. Namun banyak hal kurang baik dan rendah seperti Peraturan ditempat kerja belum diterapkan secara konsisten karena peraturan belum diketahui

oleh semua karyawan, seharusnya Semua peraturan memiliki dasar yang jelas karena masih banyak karyawan yang belum mengetahui jenis sanksi yang diberikan kepada karyawan apabila melakukan pelanggaran. Sanksi yang diberikan kepada karyawan yang jarang masuk tidak sebanding dengan pelanggaran, ini tentu sangat merugikan karyawan, banyak karyawan yang mengeluh terkait sanksi yang diterapkan. Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan dalam pelaksanaan disiplin, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga karyawan dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam pelaksanaan disiplin. Sudah sewajarnya kalau para karyawan mengharapkan saran dan bimbingan dari atasan mereka.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan di PT Rajendra Alkesindo**

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel (X) terhadap variabel (Y) diatas maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. Hasil yang diperoleh menunjukkan terdapat Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Di PT Rajendra Alkesindo sebesar 19,1%, pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Di PT Rajendra Alkesindo sebesar 53,2% dan pengaruh Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan Di PT Rajendra Alkesindo sebesar 14,8%. Sehingga total pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja guru sebesar 87%. Artinya setiap peningkatan ketiga variabel tersebut secara bersama-sama maka variabel kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo ikut naik sebesar 87%. Hal ini bisa diartikan jika Kepemimpinan Transformasional baik, maka karisma, inspirasional, perhatian individual, serta stimulus intelektual akan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Jika dilihat dari komposisi keberpengaruhannya terlihat bahwa Motivasi terhadap

Kinerja karyawan Di PT Rajendra Alkesindo paling besar diantara ketiga variabel yang diteliti dan diikuti dengan pengaruh kepemimpinan Transformasional dan terakhir Pelaksanaan disiplin. Hal ini mengandung makna motivasi memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan, semakin baik motivasi kerja maka akan semakin tinggi prestasi kerja dan kinerja karyawan, tanpa motivasi yang baik akan sulit bagi perusahaan mencapai hasil kerja yang optimal. Variabel berikutnya yaitu pelaksanaan disiplin cukup dominan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena bagi mayoritas pegawai cenderung akan menerima pendisiplinan jika tindakan disiplin dilaksanakan secara konsisten, aturan-aturan yang ada di perusahaan dipublikasikan kepada seluruh pegawai, aturan-aturan yang ditetapkan mempunyai dasar yang jelas.

Berdasarkan hasil deskriptif, bahwa kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo pada kategori yang cukup baik, namun ada beberapa hal yang masih perlu untuk ditingkatkan kondisi ini terlihat dari, fungsi supervisi dari pimpinan yang masih kurang optimal, motivasi para karyawan khususnya pelaksanaan disiplin dirasa masih kurang dan perlu untuk ditingkatkan

Secara total pengaruh Kepemimpinan Transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap Kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo diperoleh sebesar 87%, sedangkan sisanya sebesar 13% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel-variabel yang diteliti dalam penulisan Tesis ini. Faktor lain itu antara lain: Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Kompensasi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, Motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo, penulis memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional berpe-

ngaruh signifikan terhadap kinerja pegawai hasil perhitungan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang cukup besar yaitu sebesar 11,5% pengaruh tidak langsung melalui motivasi 3,7% dan pengaruh tidak langsung melalui pelaksanaan disiplin sebesar 5,3%. Total pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar 20,4% dan dapat dikatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional cukup besar terhadap kinerja

2. Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, hasil perhitungan menunjukkan motivasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja sebesar 12,5% pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 3,7% dan pengaruh tidak langsung melalui pelaksanaan disiplin sebesar 4,8%. Total pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 21% dan dapat dikatakan bahwa pengaruh motivasi paling dominan terhadap kinerja.
3. Pelaksanaan disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, hasil perhitungan menunjukkan 9,5% pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 5,3% dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi sebesar 4,8% total pengaruh pelaksanaan disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 19,6% dan dapat dikatakan bahwa pengaruh pelaksanaan disiplin cukup besar terhadap kinerja.
4. Total pengaruh secara simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi dan pelaksanaan disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo, pengaruh total variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 61%.

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa jika variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin kerja dilakukan secara bersama-sama dengan baik dan saling

menguatkan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan jika variabel epsilon yaitu variabel diluar penelitian ini ditambahkan maka kemungkinan pengaruhnya atau kontribusinya akan lebih sempurna, variabel lain yang merupakan konsentrasi dan kajian dalam ilmu manajemen seperti Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi, Kompensasi dan lain sebagainya.

Dengan demikian hipotesis penelitian pada penulisan ini membuktikan bahwa ketiga variabel yang diujikan seperti kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo.

## SARAN

Berikut ini adalah beberapa saran yang penulis ajukan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan di PT ajendra Alkesindo. Saran-saran tersebut di antaranya adalah:

1. Pengaruh komponen kepemimpinan transformasional secara parsial ada pada urutan kedua terbesar, namun begitu hal tersebut bukan berarti bahwa kepemimpinan tersebut sudah sempurna. Untuk menyempurnakan kepemimpinan transformasional di sana hendaknya pimpinan lebih sering menggali pengetahuan tentang kepemimpinan baik itu melalui media cetak maupun elektronik. Selain itu dia juga harus lebih banyak berinteraksi dengan pimpinan perusahaan pesaing sehingga pengetahuannya mengenai bisnisnya semakin luas.
2. Pengaruh komponen motivasi karyawan secara parsial dikategorikan paling besar, guna meningkatkan motivasi karyawan hendaknya perusahaan bukan hanya menerapkan sanksi pada setiap pelanggaran akan tetapi ia juga harus mulai menerapkan peraturan yang memberikan kompensasi tertentu kepada setiap prestasi yang di tunjukkan karyawan.
3. Pengaruh komponen pelaksanaan disiplin karyawan secara parsial dikategorikan paling kecil diantara ketiga variabel lainnya, guna meningkatkan pengaruh pelak-

sanaan disiplin terhadap kinerja maka pimpinan hendaknya melakukan evaluasi terhadap perilaku karyawan yang sering melanggar peraturan. Karyawan harus di libatkan dalam suatu pelatihan mengenai kepribadian sehingga ia mampu memahami arti pentingnya suatu kedisiplinan.

4. Pengaruh komponen kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 61%, guna meningkatkan pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap kinerja karyawan di ikut sertakan dalam berbagai pelatihan dan seminar yang berhubungan dengan bidangnya sehingga kompetensi karyawan akan lebih meningkat lagi. Hal tersebut nantinya di harapkan mampu lebih meningkatkan kembali kinerja karyawan di perusahaan yang pada nantinya jika kinerja perusahaan ini baik akan memberikan timbal balik kesejahteraan kepada para karyawan.
5. Variabel epsilon sebesar 39% di luar penelitian ini sebaiknya bisa di bahas dan digunakan dalam penyusunan tesis berikutnya. Variabel Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Kompensasi jika di tambahkan akan memberikan pengaruh yang lebih signifikan lagi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, Lerbin R. 2005.. *Kepuasan Pelanggan. Pengukuran dan Penganalisan Dengan SPSS*. Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rusda Karya
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- B. Siswanto Sastrohadiwiryo. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Cascio, Wayne F, 2005. *Managing Human Resources; Productivity, Quality Of Work Life, Profits*, International Edition. USA: Irwin/McGraw-Hill
- Cahyono, Budhi dan Suharto, 2005, pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, *jurnal, JRBI* Vol. 1, Yogyakarta
- Edy Sutrisno, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Predana Media Group
- Gomes Cardoso, Faustino. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan V), Yogyakarta. CV Andi Offset.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Istijanto, 2009. *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Koehler, Jerry W & Joseph M.Pankowski, 1997. *Transformational Leadership in Government*. Florida: St.Lucie Press
- Moekijat. 2001. *Dasar-Dasar Motivasi*. Bandung: Pionir Jaya
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan *Bisnis. Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Suharto dan Cahyono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada

- Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia* untuk Perusahaan
- Wexley, Kenneth N & Yulk, Gary A. 2003. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Alih bahasa Drs. M. Shobaruddin. Jakarta: Bina Aksara.
- Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Kencana : Jakarta.
- Yukl,G. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Kelima. PT. Indeks. Jakarta
2013. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Prehallindo. Jakarta.
- Yukl, G. 2010. *Kepemimpinan dalam organisasi*, Edisi Kelima. (Alih Bahasa Budi Suprianto) Jakarta: PT. Indeks.

# Pengaruh *Debt Financing* Dan *Equity Financing* Terhadap *Profit Expense Ratio* Perbankan Syariah di Kota Bandung

**Toto Sugiharto**

Dosen STIE Muhammadiyah Bandung

## Abstrak

*Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan Debt Financing dan Equity Financing pada Perbankan Syariah di Kota Bandung dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Debt Financing dan Equity Financing Terhadap Profit Expense Ratio pada Perbankan Syariah di Kota Bandung secara simultan maupun parsial.*

*Dengan hasil penelitian adalah Secara keseluruhan secara bersama-sama variabel Debt Financing dan Equity Financing memberikan pengaruh sebesar terhadap Profit Expense. sisanya disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar kedua variabel tersebut yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. antara lain DER, BOPO dan lain-lain (Mamduh Hanafi, 2014:191-192). Dari hasil uji hipotesis secara parsial Debt Financing memberikan pengaruh terhadap Profit Expense sedangkan Equity Financing juga memberikan pengaruh terhadap Profit Expense*

**Kata Kunci :** *Debt Financing, Equity Financing, Profit Expense Ratio.*

## PENDAHULUAN

Sejarah baru perkembangan perbankan Indonesia, ditandai dengan berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI) pada tahun 1992 dan dikeluarkannya UU No. 7/1992, tentang perbankan. Dimana pada UU No. 7/1992 pasal 6 huruf "m" menyebutkan bahwa bank umum dapat melakukan usaha pembiayaan bagi nasabah berdasarkan "prinsip bagi hasil" sesuai dengan ketentuan yang berlaku yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah. Selanjutnya kemudian dilakukan amandemen terhadap UU No.7/1992 yaitu dengan dikeluarkannya UU No. 10/1998. Pada UU No.10/1998 pasal 6 huruf "m" makin diperjelas bahwa bank umum dapat melakukan usaha "menyediakan pembiayaan dan/atau melakukan kegiatan lain berdasarkan "Prinsip Syariah", sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Untuk mempercepat implementasi UU No. 10 / 1998, Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 4 / 1 / PBI / 2002 tanggal 27 Maret 2002 tentang perubahan

kegiatan usaha bank umum konvensional menjadi bank umum berdasarkan prinsip syariah dan pembukaan kantor bank berdasarkan prinsip syariah oleh bank umum konvensional. Momentum penting lainnya yang mendukung perkembangan bank syariah di Indonesia adalah tepat tanggal 16 Desember 2003 Majelis Ulama Indonesia mengeluarkan Fatwa MUI yang menyatakan bahwa bunga bank adalah haram. Hal ini menjadi pendorong sejumlah bank untuk mulai membuka unit usaha berdasarkan prinsip syariah.

Pendirian bank syariah di tanah air secara nyata dimulai sejak dikeluarkannya Paket Kebijakan Oktober 1988 yang mengatur tentang deregulasi dalam bidang perbankan di Indonesia. Sejak saat itu, para ulama yang tergabung dalam Majelis Ulama Indonesia (MUI) mulai berusaha untuk mendirikan bank dengan konsep bebas bunga, akan tetapi masih terhambat dengan tiadanya hukum positif untuk mewujudkan hal tersebut. Hambatan tersebut dapat diatasi dengan menafsirkan peraturan di bidang perbankan

bahwa bank dapat saja menerapkan tingkat bunga 0%.

Pada tahun 1992 dikeluarkan UU No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan. Pada saat itu belum disebutkan sebagai bank syariah, saat itu masih disebut dengan bahasa bank yang beroperasi dengan konsep bagi hasil. Dengan dikeluarkannya UU tersebut, maka berdirilah bank syariah pertama di tanah air yaitu Bank Muamalat Indonesia (BMI). Setelah berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI), maka banyak pula berdiri Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) dan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) di pelosok tanah air.

UU No. 7 Tahun 1992 tidak memperbolehkan *dual banking system* yaitu bank yang beroperasi dengan dua sistem. Bank yang beroperasi dengan sistem bunga tidak diperbolehkan beroperasi dengan sistem bagi hasil dan sebaliknya bank yang beroperasi dengan sistem bagi hasil tidak diperbolehkan beroperasi dengan sistem bunga.

Pada tahun 1998 dikeluarkan UU No. 10 Tahun 1998 yang membuka kemungkinan berlakunya *dual banking system* di tanah air. Sejak dikeluarkannya UU tersebut, muncullah bank-bank yang menggunakan sistem bunga membuka Unit Usaha Syariah (UUS).

Menurut data *Karim Business Consulting* (Kusnan M.Djawahir, 2005 : 95) sudah ada 19 bank umum yang memiliki Unit Usaha Syariah (UUS) dan 3 bank yang beroperasi penuh secara syariah (Bank Umum Syariah). Ketiga Bank Umum tersebut adalah Bank Muamalat Indonesia (BMI), Bank Syariah Mandiri (BSM) dan Bank Syariah Mega Indonesia (BSMI) yang merupakan konversi dari Bank Tugu.

Dari segi volume bisnis, keuangan syariah belum sebanding dengan keuangan konvensional (dengan sistem bunga). Adiwarmen Karim juga menyebutkan bahwa pangsa pasar perbankan syariah masih sangat kecil yaitu hanya 1,2% dari pangsa pasar seluruhnya. Data Bank Indonesia menunjukkan, tahun 2004 total aset perbankan syariah baru Rp 15,31 triliun. Sedangkan total aset bank konvensional sudah mencapai Rp 1.215,69 triliun. Pada tahun 2004 Dana Pihak Ketiga (DPK) yang berhasil dihimpun

perbankan syariah hanya Rp 11,67 triliun dan bank konvensional (dengan sistem bunga) mencapai Rp 965,08 triliun.

Pertumbuhan keuangan syariah sangat menggembirakan. Volume usaha (aset) perbankan syariah pada tahun 2014 diestimasi mencapai Rp 14,15 triliun. Jika dibandingkan dengan tahun 2015, volume usaha tersebut naik sebesar 88,6%. Berikut ini penulis sajikan tabel perkembangan perbankan syariah (konsep bagi hasil) dan perbankan konvensional (konsep bunga):

**Tabel 1**  
**Perkembangan Perbankan Syariah**

Indikator	2014	2015	2016
Jumlah kantor umum Bank Umum Syariah	2	2	3
Jumlah kantor Unit Usaha Syariah	6	8	15
Jumlah kantor BPR Syariah	83	84	88
Pembiayaan syariah	3,23	4,52	8,29
Total Aset (Rp triliun)	4,04	7,85	15,31
Dana Pihak Ketiga (Rp triliun)	2,91	5,72	11,67

Sumber: SWA No.7/XXI/31 Maret-13 April 2016.

**Tabel 2**  
**Perkembangan Perbankan Konvensional**

Indikator	2014	2015	2016
Jumlah bank	141	138	135
Jumlah kantor	7.001	7.730	7.931
Total Aset (Rp triliun)	1.059,82	1.167,89	1.215,69
Dana Pihak Ketiga (Rp triliun)	845,02	902,33	965,08

Sumber: SWA No.7/XXI/31 Maret-13 April 2016.

Masih menurut Adiwarmen Karim, tahun 2015 pangsa pasar bank syariah bisa mencapai 20%. Dengan asumsi, 19 dari bank

besar di Indonesia akan memiliki Unit Usaha Syariah (UUS).

Kendala yang kini dihadapi oleh bank syariah adalah adanya anggapan yang menyatakan bahwa bank syariah hanya sekedar perbankan konvensional yang dibubuhi "label syariah". Selain itu, tantangan lainnya adalah bagaimana menonjolkan ciri khas perbankan syariah.

**Tabel 3**  
**Perkembangan perbankan syariah dilihat dari jumlah dana pihak ketiga dan pembiayaan yang diberikan (dalam triliun rupiah)**

	September 2016	Oktober 2016	Nopember 2016	Desember 2016
Jumlah Dana				
Pihak Ketiga	5,72	6,62	7,02	9,34
Pembiayaan	5,53	5,86	6,41	9,54

Sumber: Bank Indonesia

Namun ada masalah seiring dengan pesatnya perkembangan jumlah bank syariah dan jumlah aset dari bank syariah tersebut. Yaitu pembiayaan mayoritas disalurkan pada *debt financing* yaitu sebesar 70,93% dengan komposisi *murabahah* 66,42%; lainnya 4,51%, sedangkan pembiayaan bagi hasil (*equity financing*) hanya sebesar 29,07% dengan komposisi *mudharabah* 18,05%; *musarakah* 11,02%. Hal ini dimaklumi bahwa *debt financing* mendominasi dunia perbankan syariah di awal-awal perkembangannya sebagian masih memandangnya wajar, karena berbagai kendala yang dihadapi dalam pembiayaan bagi hasil (*equity financing*). Kendala itu dapat bersifat internal maupun eksternal. Menurut Ascarya (peneliti senior Pusat Pendidikan dan Studi Kebank-sentralan Bank Indonesia)

"Kendala internal adalah perbankan syariah masih terdapat masalah seperti pemahaman akan esensi perbankan syariah yang masih kurang, adanya orientasi bisnis dan usaha yang lebih diutamakan, kualitas serta kuantitas Sumber Daya yang belum

memadai, sikap *aversion to effort* serta *aversion to risk*."

Sehingga bank syariah menilai bahwa pembiayaan dengan sistem bagi hasil (*equity financing*) memiliki resiko tinggi dalam hal kerugian yang dapat terjadi dalam kurun waktu pembiayaan tersebut sehingga dapat menurunkan laba perusahaan karena pembiayaan bagi hasil tidak hanya bersifat berbagi untung tetapi juga berbagi rugi tetapi bila kerugian itu bukan merupakan kesalahan / kelalaian pihak yang diberi pembiayaan. Hal tersebutlah yang menjadi kendala eksternal karena karakter pembiayaan bagi hasil yang memerlukan tingkat kejujuran yang sangat tinggi dari pihak yang mendapatkan pembiayaan. Untuk mendapatkan keyakinan yang memadai bahwa usaha yang akan dibiayai dengan sistem bagi hasil menguntungkan dan dalam kondisi bagus serta memiliki prospek yang bagus pula maka bank syariah harus melakukan penelitian yang cermat dan membutuhkan biaya yang tidak kecil. Inilah yang membuat bank syariah belum berani berekspansi dalam pembiayaan bagi hasil (*equity financing*).

Menghadapi kenyataan seperti itu membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : "Pengaruh *Debt Financing* Dan *Equity Financing* Terhadap *Profit Expense Ratio* Perbankan Syariah di Kota Bandung"

**Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Debt Financing* dan *Equity Financing* pada Perbankan Syariah di Kota Bandung.
2. Seberapa besar pengaruh *Debt Financing* dan *Equity Financing* Terhadap *Profit Expense Ratio* pada Perbankan Syariah di Kota Bandung secara simultan.
3. Seberapa besar pengaruh *Debt Financing* dan *Equity Financing* Terhadap *Profit Expense Ratio* pada Perbankan Syariah di Kota Bandung secara parsial

**Maksud dan Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam meneliti pengaruh dari *Debt Financing* dan *Equity Financing* terhadap *Profit Expense Ratio*.

Berdasarkan identifikasi masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan *Debt Financing* dan *Equity Financing* pada Perbankan Syariah di Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Debt Financing* dan *Equity Financing* Terhadap *Profit Expense Ratio* pada Perbankan Syariah di Kota Bandung secara simultan.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *Debt Financing* dan *Equity Financing* Terhadap *Profit Expense Ratio* pada Perbankan Syariah di Kota Bandung secara parsial.

**KERANGKA PEMIKIRAN**

Menurut Marlina (2009) produk pembiayaan dalam hal ini *debt financing* di bank syariah dalam menyalurkan dana pembiayaannya memiliki pengaruh terhadap profitabilitas perusahaan khususnya pada *profit* yang dihasilkan dan efisiensi biaya karena *debt financing* memiliki prosedur yang berbeda dan menghasilkan beban - beban yang akan ditanggung bank. *debt financing* memiliki pengaruh terhadap profitabilitas dan efisiensi biaya bank syariah karena pada *debt financing* keuntungan bank ditentukan di depan dan menjadi bagian dari harga atas barang atau jasa yang dijual.

Menurut peneliti Nur Anisa Qadriyah (2015) tingkat produk pembiayaan *equity financing* yang dipilih oleh bank syariah dalam menyalurkan dana pembiayaannya memiliki pengaruh terhadap profitabilitas perusahaan khususnya pada tingkat *profit* yang dihasilkan dan efisiensi biaya karena *equity financing* masing - masing memiliki prosedur yang berbeda dan menghasilkan beban - beban yang akan ditanggung bank berbeda pula. *equity financing* memiliki pengaruh yang relatif sama terhadap tingkat

profitabilitas dan efisiensi biaya bank syariah karena *equity financing* tingkat keuntungan bank ditentukan dari besarnya keuntungan usaha sesuai dengan prinsip bagi hasil dimana keuntungan ditentukan oleh *nisbah* bagi hasil yang disepakati di muka, *equity financing* memiliki risiko kredit macet (*Non Performing Finance*) yang relatif sama, hal ini berdasarkan hasil penelitian Nur Anisa Qadriyah dalam jurnalnya berjudul: "Pengaruh Jenis Produk Pembiayaan, Jenis Pembiayaan, dan Jenis Sektor Ekonomi Pembiayaan Terhadap *Non Performing Financing* Pada Perbankan Syariah"

Berdasarkan hal di atas penulis menarik hipotesis bahwa tingkat *debt financing* dan *equity financing* baik secara parsial maupun simultan mempengaruhi *Profit Expense Ratio* perbankan syariah

*Debt Financing* dan *Equity Financing* dalam penelitian ini diperlakukan sebagai variabel independen. Untuk Variabel *Debt Financing* ( $X_1$ ) diukur dengan rumus

$$financing = \frac{\text{Jumlahdebt}}{\text{Total pembiayaan}}$$

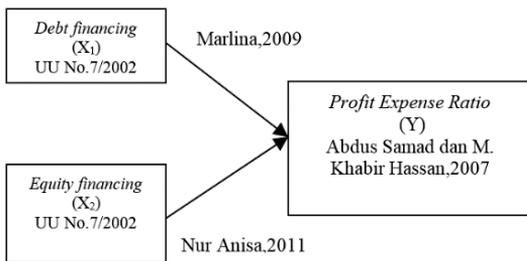
Dan variabel independen lainnya adalah, Variabel *Equity Financing* ( $X_2$ ) diukur dengan rumus

$$= \frac{\text{Jumlah equity financing}}{\text{Total pembiayaan}}$$

Sedangkan *Profit Expense Ratio* sebagai variabel dependen diukur dengan rumus

$$= \frac{\text{Keuntungan}}{\text{Total Biaya-Biaya}}$$

**Paradigma penelitian**



**Gambar 1**  
**Paradigma Penelitian**  
sumber : Paradigma Penelti

**HIPOTESIS**

Hipotesis merupakan suatu pernyataan dugaan yang logis mengenai hubungan antara dua atau lebih variabel yang diwujudkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji (**Sularso, 2003: 26**).

Berdasarkan atas kerangka pemikiran dan identifikasi masalah, maka penulis mengajukan dua hipotesis, yaitu hipotesis mayor dan hipotesis minor. Hipotesis mayor yang diajukan yaitu **"Debt Financing dan Equity Financing Berpengaruh Signifikan Secara Simultan Terhadap Profit Expense Ratio**

Sehingga hipotesis minor yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan antara *Debt Financing* terhadap *Profit Expense Ratio* secara parsial.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara *Equity Financing* terhadap *Profit Expense Ratio* secara parsial

**Objek Penelitian**

Pada penelitian ini akan menganalisis deskripsi tentang *Debt financing* dan *Equity Financing* berpengaruh signifikan terhadap *Profit Expense Ratio* Bank Syariah di Kota Bandung, sedangkan objek penelitian adalah Bank Syariah di Kota Bandung

**Metode Penelitian**

Maksud penelitian ini adalah untuk pengujian hipotesis yakni menjelaskan pengaruh, sifat dan bentuk interaksi dari *Debt financing* ( $X_1$ ), *Equity Financing* ( $X_2$ ) sebagai

variabel independen, serta satu variabel terikat yakni *Profit Expense Ratio* ( $Y$ ) sebagai variabel dependen. Metode statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik inferensial, yakni teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (**Sugiyono, 2008 : 148**). Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *Deskriptif Verifikatif* karena menggambarkan variabel-variabel penelitian dan mengamati hubungan variabel-variabel tersebut dari hipotesis yang telah dibuat secara sistematis melalui pengujian statistik (**Sugiyono, 2008**).

**Operasionalisasi Variabel**

Setiap variabel pada dasarnya bersumber dari konsep. Konsep sendiri bersifat abstrak, tetapi menunjuk pada obyek-obyek tertentu yang konkret. Suatu konsep disebut variabel jika ia menampakkan variasi pada objek-objek yang ditunjuknya pada tingkat realitas (empiris) sehingga dimungkinkan dilakukan pengukuran.

Dengan demikian setiap variabel yang akan diteliti, diukur melalui operasionalisasi variabel berikut:

- a) Variabel Debt financing ( $X_1$ )
  - b) Variabel Equity Financing ( $X_2$ ).
- Variabel Profit Expense Ratio ( $Y$ ).

**Penentuan Sampel Data**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (**Sugiyono, 2008 : 80**). Jadi populasi dalam penelitian ini adalah Bank Syariah di Kota Bandung yang berjumlah 2

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili) (**Sugiyono, 2008 : 81**). Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, artinya semua populasi

dijadikan sebagai sampel penelitian. Hal ini dilakukan karena jumlah populasi relatif kecil yaitu kurang dari 30. Adapun jumlah sampel yang diteliti dari Bank Syariah di Kota Bandung berjumlah 17 tetapi yang diambil sebagai sampel berjumlah 2 Bank yaitu Bank Muamalat dan Bank Bjb karena data yang didapat 2 Bank tersebut

### Prosedur Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen, sedangkan kualitas pengumpulan data berkenaan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data.

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai *sumber*, dan dan berbagai *cara*.

- Dilihat dari *setting*-nya, data dapat dikumpulkan pada *setting* alamiah, pada laboratorium dengan metode eksperimen, dengan berbagai responden, dan lain-lain.
- Dilihat dari sumber datanya, teknik pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer yaitu sumber yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.
- Dilihat dari cara atau teknik pengumpulan data, dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuesioner (angket), dan observasi (pengamatan) **(Sugiyono, 2008 : 137)**.

### Teknik Analisis Data.

Kegiatan analisis data yang dilakukan penulis dalam hal ini merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden yang telah diambil sampelnya tersebut terkumpul dengan menggunakan alat analisis yang telah ditetapkan sesuai dengan jenis data dan jenis hipotesis. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis regresi. Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga

menunjukkan arah hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen.

Sebelum dilakukan pengujian model regresi, terlebih dahulu perlu dilakukan uji asumsi klasik. Ada lima cara untuk menguji regresi, yaitu :

1. Uji Multikolinieritas
2. Uji Heteroskedastisitas
3. Uji Autokorelasi
4. Uji Normalitas.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan analisis regresi linear berganda, karena tidak menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel secara jelas, sehingga dalam hal ini penulis menarik kesimpulan adanya keterhubungan antar variabel tersebut secara nalar.

Secara umum, analisis regresi berganda merupakan studi mengenai ketergantungan variabel terikat (dependen) dengan satu atau beberapa variabel bebas (independen), dengan tujuan untuk mengestimasi / memprediksi rata-rata nilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui. Dalam hal ini yang menjadi pusat perhatian adalah pada upaya menelaah dan mengevaluasi hubungan antara suatu variabel dependen dan satu atau lebih variabel independen. Dalam analisis regresi ini akan dicari persamaan regresi (koefisien regresi) dan nilai koefisien determinasinya ( $R^2$ ).

Persamaan regresi digunakan untuk mengetahui elastisitas variabel independen terhadap variabel dependennya. Persamaan ini digunakan untuk melihat seberapa besar perubahan pada variabel independen yang akan mempengaruhi variabel dependennya.

Adapun persamaan yang akan digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Profit Expense Ratio
- X<sub>1</sub> = Debt financing
- X<sub>2</sub> = Equity Financing
- β<sub>0</sub> = Konstanta
- β<sub>i</sub> = Koefisien regresi, n = 1,2
- e = Epsilon/Variabel kontrol

Arti koefisien β adalah jika nilai β positif (+) hal tersebut menunjukkan hubungan yang searah antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas. Dengan kata lain peningkatan / penurunan variabel bebas akan disertai dengan peningkatan / penurunan variabel tidak bebas.

Sedangkan jika nilai β negatif (-) hal tersebut menunjukkan hubungan yang berlawanan antara variabel bebas dengan variabel tidak bebas. Setiap peningkatan variabel bebas akan diikuti dengan penurunan variabel tidak bebas, dan begitupun sebaliknya.

Rumus yang dapat digunakan untuk mencari nilai β<sub>0</sub>..... β<sub>n</sub> menurut **Gujarati (1995 ; 289)** adalah sebagai berikut :

$$\beta_1 = (x^1 x^1)^{-1} (x^1 y)$$

**Analisis Koefisien determinasi**

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan modal dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai (R<sup>2</sup>) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (**Imam Ghazali, 2001 : 45**).

Sedangkan menurut **Gujarati (1995 : 292)** untuk mengetahui besarnya koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) atau besarnya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen digunakan rumus sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{\beta_1 (x^1 y)}{(y^1 y)}$$

Dimana analisis koefisien determinasi ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Secara verbal R<sup>2</sup> digunakan untuk mengukur proporsi atau presentasi variasi total dalam variabel dependen (Y) yang dijelaskan oleh variabel independen (X). Adapun dua sifat dari R<sup>2</sup>, yaitu :

1. Merupakan besaran non negatif
2. Besarnya adalah 0 ≤ R<sup>2</sup> ≤ 1

Dalam penelitian ini akan digunakan program *Statistical Proram for Social science (SPSS 10.0 for windows)* dan *Excel 2003 for windows*. Hal ini dimaksudkan agar memudahkan dalam pengolahan dan analisis data. Sehingga penghitungan terhadap konstanta, koefisien regresi masing-masing variabel, koefisien korelasi (r), koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dan perhitungan lainnya yang diperlukan dapat dilakukan dengan cepat dan lebih teliti dibandingkan dengan perhitungan secara manual.

**Uji Hipotesis.**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan menggunakan dua cara yaitu: pengujian secara bersama-sama (simultan) dan pengujian secara individual (parsial).

**Pengujian Secara Bersama-sama (Simultan)**

Langkah-langkah pengujian hipotesis secara bersama-sama sebagai berikut:

- a. Merumuskan hipotesis statistik :
  - Ho : β<sub>1</sub> = β<sub>2</sub> = 0
  - Artinya tidak terdapat pengaruh baik X<sub>1</sub> maupun X<sub>2</sub> secara simultan terhadap Y
  - Hi : ada satu β<sub>i</sub> ≠ 0, dimana i = 1,2
  - Artinya terdapat pengaruh atau minimal terdapat satu koefisien regresi yang berpengaruh secara simultan terhadap Y.
- b. Melakukan Pengujian Statistik :
  - Alat uji statistik yang digunakan untuk pengujian secara bersama-sama yaitu Uji - F. Besarnya nilai F dihitung dengan rumus yaitu :

$$F = \frac{(n - k - 1) R^2}{k (1 - R^2)}$$

Dimana:

R<sup>2</sup> = Koefisien Determinasi  
 k = jumlah variabel bebas  
 n = jumlah sampel

- c. Menentukan Kriteria Pengujian :
- Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel} : H_0$  tidak ditolak  $H_1$  ditolak.  
 Jika  $F_{hitung} > F_{tabel} : H_1$  tidak ditolak  $H_0$  ditolak.  
 $F_{tabel}$  ( $F_{\alpha} : k (n-k-i)$ ) diperoleh dari tabel distribusi F-Snedecor pada taraf kesalahan  $\alpha$  dan derajat bebas  $V_1 = k ; V_2 = n-k-1$

**Pengujian Secara Individual (Parsial)**

Langkah-langkah pengujian hipotesis secara parsial sebagai berikut :

- Merumuskan hipotesis statistik :  
 Jika hasil pengujian secara bersama-sama menolak  $H_0$ , berarti  $\beta_1 > 0$ . Agar dapat diketahui  $\beta_1$  yang secara benar mempengaruhi variabel endogenus maka perlu dilakukan pengujian secara parsial dengan hipotesis sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 = 0$ , artinya variabel  $X_1$  tidak berpengaruh signifikan terhadap  $Y$

$H_a : \beta_1 \neq 0$ , artinya variabel  $X_1$  berpengaruh signifikan terhadap  $Y$

- Melakukan pengujian statistik :  
 Alat uji statistik yang digunakan untuk pengujian secara parsial yaitu Uji-t. Besarnya  $t_{hitung}$ , dapat dihitung dengan rumus, yaitu :

$$t_{hitung} = \frac{\beta_i}{Se(\beta_i)}$$

Dimana:

$\beta_i$  = parameter/koefisien ke-i  
 Se  $\beta_i$  = Standard error parameter/koefisien ke-i  
 i = 1,2,3

- Menentukan Kriteria Pengujian :  
 Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel} : H_0$  tidak ditolak  $H_1$  ditolak.  
 Jika  $t_{hitung} > t_{tabel} : H_1$  tidak ditolak  $H_0$  ditolak.  
 $t_{tabel}$   $t_{\alpha} : k (n-k-i)$  diperoleh dari tabel distribusi t-Student pada taraf kesalahan  $\alpha$  untuk satu pihak dan derajat bebas  $V = n - k - 1$ .

**Hasil Penelitian**

Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode atau teknik analisis regresi linier berganda. Analisis regresi merupakan teknik statistik yang berguna untuk memeriksa dan memodelkan hubungan di antar variabel-variabel. Dimana penerapan regresi tersebut umumnya dikaitkan dengan studi ketergantungan suatu variabel (variabel terikat) pada variabel lainnya (variabel bebas). Sedangkan analisis regresi linier berganda secara umum digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua atau lebih variabel bebas.

Untuk mengetahui pengaruh *Debt Financing* ( $X_1$ ) *Equity Financing* ( $X_2$ ) terhadap *Profit Expence* ( $Y$ ). baik secara simultan maupun parsial. Dengan bantuan *software SPSS 17 for Windows*. maka hasil dapat dilihat pada tabel berikut:

		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-18.220	8.694		-2.096	.074		
	DFR	.815	.368	.530	2.215	.062	.959	1.043
	EFR	.504	.251	.481	2.012	.084	.959	1.043

a. Dependent Variable: PER

sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas pengujian menunjukkan persamaan regresi dengan persamaan regresi linier yaitu berganda sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = -18,220 + 0,815 X_1 + 0,504 X_2$$

Dari persamaan regresi diatas dapat dilihat bahwa koefisien regresi ( $\beta_i$ ) untuk variabel *Debt Financing* ( $X_1$ ) *Equity Financing* ( $X_2$ ) bertanda positif. artinya variabel tersebut berpengaruh positif terhadap *Profit Expenditure* (Y).

Variabel *Debt Financing* ( $X_1$ ) memiliki nilai koefisien regresi ( $\beta_i$ ) sebesar 0.815. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel *Debt Financing* ( $X_1$ ) satu satuan nilai akan meningkatkan *Profit Expenditure* (Y) 0.815 satuan nilai. dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Variabel *Equity Financing* ( $X_2$ ) memiliki nilai koefisien regresi ( $\beta_i$ ) sebesar 0.504 ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel *Equity Financing* ( $X_2$ ) satu satuan nilai akan meningkatkan *Profit Expenditure* (Y) 0.504 satuan nilai. dengan asumsi variabel lainnya konstan.

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *Debt Financing* ( $X_1$ ) *Equity Financing* ( $X_2$ ) terhadap *Profit Expenditure* (Y) baik secara simultan maupun parsial. maka akan dilakukan pengujian terhadap garis regresi tersebut melalui hipotesis.

**Pengaruh *Debt Financing* ( $X_1$ ) *Equity Financing* ( $X_2$ ) terhadap *Profit Expenditure* (Y) Secara Simultan**

Setelah asumsi-asumsi klasik linier berganda diperiksa dan dipenuhi maka berikutnya akan diuji pengaruh *Debt Financing* ( $X_1$ ) *Equity Financing* ( $X_2$ ) terhadap *Profit Expenditure* (Y) secara simultan.

Bentuk hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *Debt Financing* ( $X_1$ ) *Equity Financing* ( $X_2$ ) terhadap *Profit Expenditure* (Y) secara simultan

*Financing* ( $X_2$ ) terhadap *Profit Expenditure* (Y) secara simultan

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Debt Financing* ( $X_1$ ) dan *Equity Financing* ( $X_2$ ) terhadap *Profit Expenditure* (Y) secara simultan

Untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh variabel *Debt Financing* ( $X_1$ ) dan *Equity Financing* ( $X_2$ ) simultan terhadap variabel *Profit Expenditure* (Y) adalah dengan melakukan pengujian dengan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Dari hasil pengujian diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) persamaan regresi yaitu sebesar 0.616.

Ini berarti secara bersama-sama variabel *Debt Financing* ( $X_1$ ) dan *Equity Financing* ( $X_2$ ) memberikan pengaruh sebesar 61.6% terhadap *Profit Expenditure* (Y). Angka 61.6% disini artinya setiap perubahan *Profit Expenditure* (Y) sebesar 61.6% dipengaruhi oleh perubahan variabel *Debt Financing* ( $X_1$ ) dan *Equity Financing* ( $X_2$ ). Adapun sebesar 38.4% sisanya disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar ketiga variabel tersebut yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. antara lain DER, BOPO dan lain-lain (Mamdud Hanafi, 2014:191-192). Statistik uji yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut ialah uji-F.

Untuk mengetahui signifikannya pengaruh *Debt Financing* ( $X_1$ ) *Equity Financing* ( $X_2$ ) terhadap *Profit Expenditure* (Y) secara keseluruhan. maka dilakukan uji F dengan uji satu pihak dalam taraf nyata 5% (0.05).

Berdasarkan hasil perhitungan yang terlibat pada tabel ANOVA diatas diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 5.608. Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  pada taraf nyata ( $\alpha$ ) 5% dengan derajat bebas  $V_1 = k$ ;  $V_2 = n-k-1 = 10 - 2 - 1 = 7$ . Nilai F di atas kemudian dibandingkan dengan nilai  $F_{0.05;(7-2)}$ . dari tabel distribusi F di mana diperoleh nilai  $F_{0.05;(7-2)}$  sebesar 4.74.

**Tabel**

**Kesimpulan Pengujian Secara Keseluruhan Model Persamaan**

Nilai $F_{hitung}$	Nilai $F_{tabel}$	Kesimpulan
5.608	4.74	Signifikan

Sumber : hasil perhitungan

Dari Tabel di atas terlihat bahwa nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  sehingga hasil pengujian yang diperoleh adalah signifikan. Atau dengan kata lain pengaruh yang terjadi dapat digeneralisir terhadap seluruh populasi yakni Seluruh Bank Syariah di Kota Bandung. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak. Atau dengan kata lain secara simultan *Debt Financing* ( $X_1$ ) dan *Equity Financing* ( $X_2$ ) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Profit Expencc* (Y).

Hal ini sesuai dengan fenomena di latar belakang masalah yaitu: Sejarah baru perkembangan perbankan Indonesia, ditandai dengan berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI) pada tahun 1992 dan dikeluarkannya UU No.7/1992, tentang perbankan. Dimana pada UU No.7/1992 pasal 6 huruf "m" menyebutkan bahwa bank umum dapat melakukan usaha pembiayaan bagi nasabah berdasarkan "prinsip bagi hasil" sesuai dengan ketentuan yang berlaku yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah. Selanjutnya kemudian dilakukan amandemen terhadap UU No. 7 / 1992 yaitu dengan dikeluarkannya UU No. 10 / 1998. Pada UU No. 10 / 1998 pasal 6 huruf "m" makin diperjelas bahwa bank umum dapat melakukan usaha "menyediakan pembiayaan dan / atau melakukan kegiatan lain berdasarkan "Prinsip Syariah". sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Untuk mempercepat implementasi UU No.10/1998, Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 4 / 1 / PBI / 2002 tanggal 27 Maret 2002 tentang perubahan kegiatan usaha bank umum konvensional menjadi bank umum berdasarkan prinsip syariah dan pembukaan kantor bank berdasarkan prinsip syariah oleh bank umum konvensional. Momentum penting lainnya yang mendukung perkembangan bank syariah di Indonesia adalah tepat tanggal 16 Desember 2003 Majelis Ulama Indonesia mengeluarkan Fatwa MUI yang menyatakan bahwa bunga bank adalah haram. Hal ini menjadi pendorong sejumlah bank untuk mulai membuka unit usaha berdasarkan prinsip syariah.

*Debt Financing* dilakukan dengan teknik jual-beli. Pengertian bai' meliputi

berbagai kontrak pertukaran barang dan jasa dalam jumlah tertentu atas barang dan jasa bersangkutan (Zainul arifin, 1999)

### **Pengaruh *Debt Financing* ( $X_1$ ) *Equity Financing* ( $X_2$ ) terhadap *Profit Expencc* (Y) Secara Parsial**

Berikutnya akan diuji pengaruh dari masing-masing variabel penerapan *Debt Financing* ( $X_1$ ) dan *Equity Financing* ( $X_2$ ) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Profit Expencc* (Y) secara parsial.

Bentuk hipotesisnya adalah sebagai berikut

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Debt Financing* ( $X_1$ ) *Equity Financing* ( $X_2$ ) secara parsial terhadap *Profit Expencc* (Y).

$H_1$  : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Debt Financing* ( $X_1$ ) dan *Equity Financing* ( $X_2$ ) secara parsial terhadap *Profit Expencc* (Y)

Statistik uji yang digunakan untuk menguji hipotesis diatas adalah uji - t. Untuk mengetahui pengaruh langsung secara individual, maka harus dilakukan uji t terlebih dahulu. Langkah pengujiannya sama seperti pada uji F.

Terlebih dahulu harus dicari nilai  $t_{hitung}$  dari masing-masing  $X_1$  dan  $X_2$ . Setelah itu nilai  $t_{hitung}$  tersebut dibandingkan dengan nilai t di tabel. Jika nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , maka hipotesis signifikan, artinya bahwa pengaruh yang terjadi dapat digeneralisir terhadap seluruh populasi yaitu Bank Syariah di Bandung. Sebaliknya apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari nilai  $t_{tabel}$ , maka hipotesis tidak signifikan, artinya pengaruh yang terjadi tidak dapat digeneralisir terhadap seluruh populasi yaitu Bank Syariah di Bandung.

Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana terlihat pada tabel *Coeffecients* (Tabel) diperoleh nilai  $t_{hitung}$ .

**Tabel**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-18.220	8.694		-2.096	.074		
DFR	.815	.368	.530	2.215	.062	.959	1.043
EFR	.504	.251	.481	2.012	.084	.959	1.043

a. Dependent Variable: PER

sumber : Data Olahan

Dari tabel *Coefficients* diatas, maka dapat diambil kesimpulan seperti yang tertera dalam tabel  $t_{hitung}$  dari masing-masing variabel bebas seperti dibawah ini. Sedangkan nilai  $t_{tabel}$  ialah nilai distribusi *t-student* pada taraf nyata ( $\alpha$ ) 5 % dengan derajat bebas 7. Adapun kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

**Kesimpulan Pengujian Secara Individual Model Persamaan II**

Variabel	Nilai $t_{hitung}$	Nilai $t_{tabel}$	Kesimpulan
X <sub>1</sub>	2.215	1.89	Signifikan
X <sub>2</sub>	2.012	1.89	Signifikan

Sumber : hasil perhitungan

Ket :  $t_{tabel}$ , nilai diperoleh dari tabel  $t$  pada  $df = n - k - 1 = 7$  & ( $\alpha$ ) 5 %, uji 1 pihak

Dari Tabel di atas terlihat bahwa X<sub>1</sub> X<sub>2</sub> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Artinya apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel Debt Financing (X<sub>1</sub>) dan Equity Financing (X<sub>2</sub>), maka akan langsung terjadi perubahan yang berarti pada variabel *Profit Expenditure* (Y).

Dalam buku “Manajemen Perbankan” tahun 2000, Kasmir mendefinisikan sumber dana bank sebagai usaha bank dalam menghimpun dana dari masyarakat. Menurutnya, perolehan dana ini tergantung dari bank itu sendiri, apakah dari simpanan masyarakat atau dari lembaga lainnya. Kemudian untuk membiayai operasinya, dana dapat pula diperoleh dari modal sendiri yaitu dengan mengeluarkan atau menjual saham. Perolehan dana disesuaikan pula dengan tujuan dari penggunaan dana tersebut. Pemilihan sumber dana akan menentukan besar kecilnya biaya yang ditanggung. Oleh karena itu

pemilihan sumber dana harus dilakukan secara tepat.

**IMPLIKASI PENELITIAN**

Menurut hasil pengolahan data kuisio-ner dan hasil uji statistik diatas diketahui bahwa variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap *Profit Expenditure* adalah *Debt Financing* yaitu sebesar 81.5%.

Penelitian sebelumnya diteliti oleh Marlina dan Danica (2009) yang berjudul “Analisis Pengaruh *Cash Position, Debt to Equity* dan *Return on Assets* Terhadap *Profit Equity Ratio* Pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia” menyimpulkan bahwa Secara parsial variabel *Debt to Equity* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Profit Equity Ratio*.

Secara keseluruhan variabel secara bersama-sama variabel Debt Financing dan Equity Financing memberikan pengaruh sebesar 61.6% terhadap *Profit Expenditure*. Angka 61.6% disini artinya setiap perubahan *Profit Expenditure* sebesar 61.6% dipengaruhi oleh perubahan variabel *Debt Financing* dan *Equity Financing*. Adapun sebesar 38.4% sisanya disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar ketiga variabel tersebut yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini, antara lain DER, BOPO dan lain-lain (Mamduh Hanafi, 2014:191-192).

Dari hasil uji hipotesis secara parsial *Debt Financing* memberikan pengaruh sebesar 2.215 terhadap *Profit Expenditure* sedangkan Equity Financing memberikan pengaruh sebesar 2.015 terhadap *Profit Expenditure*.

Hal ini sesuai dengan fenomena yang dikemukakan penulis di bab sebelumnya yaitu Sejarah baru perkembangan perbankan Indonesia, ditandai dengan berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI) pada tahun 1992 dan dikeluarkannya UU No. 7/1992, tentang perbankan. Dimana pada UU No. 7/1992 pasal 6 huruf “m” menyebutkan bahwa bank umum dapat melakukan usaha pembiayaan bagi nasabah berdasarkan “prinsip bagi hasil” sesuai dengan ketentuan yang berlaku yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah. Selanjutnya kemudian dilakukan amandemen terhadap UU No. 7/1992 yaitu dengan

dikeluarkannya UU No. 10/1998. Pada UU No. 10/1998 pasal 6 huruf "m" makin diperjelas bahwa bank umum dapat melakukan usaha "menyediakan pembiayaan dan / atau melakukan kegiatan lain berdasarkan "Prinsip Syariah", sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Untuk mempercepat implementasi UU No. 10 / 1998, Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 4 / 1 / PBI / 2002 tanggal 27 Maret 2002 tentang perubahan kegiatan usaha bank umum konvensional menjadi bank umum berdasarkan prinsip syariah dan pembukaan kantor bank berdasarkan prinsip syariah oleh bank umum konvensional. Momentum penting lainnya yang mendukung perkembangan bank syariah di Indonesia adalah tepat tanggal 16 Desember 2003 Majelis Ulama Indonesia mengeluarkan Fatwa MUI yang menyatakan bahwa bunga bank adalah haram. Hal ini menjadi pendorong sejumlah bank untuk mulai membuka unit usaha berdasarkan prinsip syariah.

#### KESIMPULAN.

Bila dilihat dari hasil yang dikemukakan di bab sebelumnya maka penulis mengambil kesimpulan yang pertama sebagai berikut:

1. Secara keseluruhan secara bersama-sama variabel Debt Financing dan Equity Financing memberikan pengaruh sebesar terhadap *Profit Expence*. sisanya disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar kedua variabel tersebut yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. antara lain DER, BOPO dan lain-lain (**Mamduh Hanafi. 2014:191-192**).
2. Dari hasil uji hipotesis secara parsial *Debt Financing* memberikan pengaruh terhadap *Profit Expence* sedangkan *Equity Financing* juga memberikan pengaruh terhadap *Profit Expence*.

#### SARAN.

Mengacu kepada kesimpulan hasil penelitian ini, disampaikan beberapa saran Untuk Variabel *Equity Financing* karena memiliki nilai koefisien regresi ( $\beta_i$ ) lebih kecil dari variable *Debt Financing* maka perusa-

haan harus memperhatikan variable ini dan mempertahankan variable *Debt Financing* karena memiliki pengaruh lebih besar.

Untuk peneliti selanjutnya sebaiknya menambahkan referensi yang lebih banyak lagi dan lebih memperluas obyek penelitian dengan data yang lebih banyak Selain itu untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan variabel lain diluar variabel yang telah diteliti antara lain *Net Profit Margin*, *Total Asset Turn Over* dll

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ascarya. 2005. *Majalah Ekonomi Syariah : "Dominasi Pembiayaan Non Bagi Hasil di Perbankan Syariah Di Indonesia : Masalah dan Alternatif Solusi"*. Jakarta: EKABA Universitas Trisakti
- A.Wirman Syafe'i. 2005. *Majalah Ekonomi Syariah : "Pengukuran Kinerja Bank Syariah"*. Jakarta: EKABA Universitas Trisakti
- Bank Indonesia. 2003. *Pedoman Akuntansi Perbankan Syariah Indonesia*. Jakarta: Biro Perbankan Syariah Bank Indonesia
- Gitman. 2006. *Principles Manajemen Perbankan*. Bandung : Kappa. Sigma
- Hadiwijaya. 2007. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Profit Equity Ratio Pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia*.
- Marlina dan Danica. 2009. *Analisis Pengaruh Cash Position, Debt to Equity dan Return on Assets Terhadap Profit Equity Ratio Pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia*
- Moh.Nazir.2003.*Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Muhammad Syafi'i, 2001. *Bank Syariah: Dari Teori Ke Praktek* Jakarta : Gema Insani Press.
- Nur Anisa Qadriyah. 2003. Skripsi: "*Pengaruh Jenis Produk Pembiayaan, Jenis Pembiayaan, dan Jenis Sektor Pembiayaan terhadap Non Performing Financing pada Perbankan Syariah*".Bandung
- Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 1 alinea lima

- Syafi'i Antonio.1999.*Bank Syariah: bagi Bankir & Praktisi Keuangan*. Jakarta: Bank Indonesia &Tazkia Institute
- Samad,Abdus,. dan M. Khabir Hassan. 1999. *Islamic International Journal of Financial Services : "The Performance of Malaysian Islamic Bank during 1984-1997 : An Exploratory Study"*.[www.google.com](http://www.google.com)
- Sularso, 2003. *Metode Penelitian Akuntansi. Sebuah Pendekatan Replikasi*: Yogyakarta: BPFE
- Zaenal Arifin. 1999. *Memahami Bank Syariah*. Jakarta : Pustaka Alvabet
- Undang-Undang RI No.10 tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang No.7 1992 tentang Pebankan
- Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1998 tentang Perbankan.

# Penggunaan *Quality Function Deployment* (QFD) Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Mahasiswa Politeknik Sukabumi

**Rudi Afriyadi**

Dosen Politeknik Sukabumi

## Abstrak

*Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis hal-hal yang berhubungan dengan fenomena fluktuasi mahasiswa Politeknik Sukabumi dalam kurun waktu 2002 – 2012 sesuai data yang penulis dapatkan dari BAAK Politeknik Sukabumi.*

*Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data primer. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik proportional stratified random sampling dari populasi mahasiswa pada setiap program studi di setiap angkatan. Selain responden mahasiswa Politeknik Sukabumi juga mengambil sampel responden dari dua perguruan tinggi swasta lainnya di Kota Sukabumi yang digunakan sebagai bahan perbandingan (benchmarking) untuk menentukan positioning Politeknik Sukabumi dibandingkan dengan dua perguruan tinggi lainnya tadi. Hasil pengumpulan data digunakan dan diproses menggunakan metode Servqual dan Quality Function Deployment (QFD) untuk mendapatkan customer requirement, technical requirement, positioning dan house of quality (HoQ) Politeknik Sukabumi.*

*Hasil dari penelitian ini adalah berupa langkah-langkah yang harus dilakukan sesuai urutan prioritas perbaikan untuk meningkatkan layanan pendidikan agar tercapai kepuasan konsumen. Tiga prioritas utama yaitu: peningkatan fasilitas berupa penambahan sarana dan kapasitas fasilitas yang ada; pengarahan kepada para dosen dan karyawan akan pentingnya pelayanan yang baik; dan adanya petugas keamanan yang secara berkala memeriksa keamanan seluruh kampus.*

**Kata Kunci :** *Quality Function Deployment (QFD), kualitas pelayanan, customer requirement, technical requirement, positioning, house of quality (HoQ)*

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hak asasi setiap warga negara Indonesia dan untuk itu setiap warga negara Indonesia berhak memperoleh pendidikan yang bermutu sesuai dengan minat dan bakat yang dimilikinya tanpa memandang status sosial, status ekonomi, suku, etnis, agama dan gender. Pemerataan akses dan peningkatan mutu pendidikan akan membuat warga negara Indonesia memiliki kecakapan hidup (*life skills*) sehingga mendorong tegaknya pembangunan ma-

nusia seutuhnya serta masyarakat madani dan modern yang dijiwai nilai-nilai Pancasila, sebagaimana yang telah diamanatkan dalam UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Renstra Kemendiknas 2010 - 2014 : 1).

Disisi lain, perguruan tinggi dipandang sebagai salah satu sumber inovasi dan solusi bagi kemajuan bangsa baik melalui temuan di bidang industri, pertanian, kesehatan, infrastruktur, maupun sosial-ekonomi secara luas. Pada saat yang sama, globalisasi mendorong

setiap negara untuk semakin kompetitif dalam merebut pasar dunia dan mempertahankan pertumbuhan ekonominya. Kesejahteraan masyarakat tak lagi ditentukan oleh kekayaan sumberdaya alam maupun ketersediaan tenaga kerja, tetapi lebih ditentukan oleh kualitas manusia, oleh daya saing dan produktivitas warga masyarakatnya. Modal insani menjadi kunci utama kemajuan bangsa. Oleh karenanya peran pendidikan tinggi menjadi sangat sentral dalam membangun daya saing bangsa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Renstra Dikti 2010-2014 : 1).

Perguruan tinggi adalah sebuah lembaga yang dibangun dan dikembangkan secara bersama-sama oleh semua pihak demi memenuhi kepentingan bersama. Tanggungjawab terhadap aspek manajerial secara langsung memang berada di pihak manajemen / pengelola. Namun demikian sesungguhnya mahasiswa juga memiliki peran yang teramat penting. Sebagai gambaran, pada saat akreditasi perguruan tinggi dilaksanakan, aspek-aspek yang dinilai antara lain meliputi kepemimpinan, tata kelola lembaga, dosen dan mahasiswa. Unsur penilaian terhadap mahasiswa diantaranya berhubungan dengan kuantitas, suasana akademik, prestasi akademik dan non akademik, tingkat partisipasi mahasiswa dalam kegiatan perkuliahan, riset, pengabdian dan sebagainya. Disini sebenarnya mahasiswa memiliki kontribusi yang besar dalam menentukan hasil akhir akreditasi tersebut, misalnya dengan aktif berpartisipasi dalam perkuliahan, ikut melaksanakan riset baik secara mandiri maupun berkolaborasi dengan dosen, aktif dalam melaksanakan pengabdian pada masyarakat, berkompetisi mendapatkan berbagai prestasi dan lain sebagainya. Mahasiswa juga dapat berperan dalam memberikan masukan dan saran kepada pengelola perguruan tinggi untuk memperbaiki kualitas pembelajaran, kualitas dosen, dan fasilitas penunjang lain.

Politeknik Sukabumi yang pada awal pendiriannya bernama Politeknik UNSI Sukabumi secara resmi berdiri tanggal 2 September 2002 yaitu hari pertama pelaksanaan

masa Orientasi Program Studi dan Pengenalan Kampus (OPSPEK) mahasiswa baru tahun akademik 2002/2003 untuk 4 (empat) program studi, yaitu Teknik Sipil, Teknik Mesin, Teknik Komputer, dan Administrasi Bisnis (Statuta Politeknik Sukabumi 2012: Mukadimah).

Hingga tahun akademik 2012/2013 jumlah mahasiswa Politeknik Sukabumi mengalami perkembangan pasang surut yang mendaftar dan terdaftar hingga menyelesaikan pendidikannya di Politeknik Sukabumi. Berikut ini berupa perkembangan jumlah mahasiswa Politeknik Sukabumi mulai tahun akademik 2002 / 2003 hingga tahun akademik 2012 / 2013 yang bersumber pada pengumpulan dan pengolahan data faktual perkembangan jumlah mahasiswa dari Bagian Administrasi Akademik dan Keuangan (BAAK) Politeknik Sukabumi

Pada tahun 2003 sampai tahun 2013 jumlah mahasiswa yang keluar dari Politeknik Sukabumi mengalami fluktuatif bahkan cenderung naik, terutama dari tingkat I ke tingkat II (semester 3 dan 4) dan dari tingkat II ke tingkat III (semester 5 dan 6).

Berdasarkan Latar Belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Penggunaan *Quality Function Deployment (QFD)* Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Mahasiswa Politeknik Sukabumi**"

Sedangkan tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menganalisis dan memberikan bukti empiris apa yang menjadi *Customer Requirement* (kebutuhan mahasiswa) terhadap pelayanan yang diberikan oleh Politeknik Sukabumi dengan menggunakan QFD
- 2) Untuk menganalisis apa yang menjadi *Technical Requirement* pihak manajemen, dosen dan staf Politeknik Sukabumi dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswanya
- 3) Untuk menganalisis dan memberikan gambaran *positioning* Politeknik Sukabumi diantara para pesaingnya di Kota Sukabumi dengan mengambil hasil kuesioner yang sama dari

mahasiswa perguruan tinggi lainnya yang ada di Kota Sukabumi Mengetahui *House of Quality* (HoQ) Politeknik Sukabumi.

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Quality Function Deployment (QFD)**

Ada beberapa pengertian yang berkaitan dengan konsep QFD:

- 1) *Quality Function Deployment* adalah sebuah proses untuk menentukan kebutuhan pelanggan (*customer "wants"*) dan menterjemahkan kebutuhan pelanggan tersebut kedalam atribut-atribut (*the "hows"*) yang setiap area fungsional masing-masing dapat memahami dan mendesain sebuah produk dan jasa (Heizer dan Render, 2011: 191).
- 2) *Quality Function Deployment* adalah mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan memastikan kebutuhan pelanggan tersebut dapat secara efektif terakomodasi dalam disain produk atau jasa yang dihasilkan (Goetsch dan Davis, 2010:425).
- 3) *Quality Function Deployment* adalah metode untuk menstrukturkan perencanaan dan pengembangan produk, yang memungkinkan tim perancang produk untuk merinci keinginan dan kebutuhan konsumen secara spesifik, dan mengevaluasi pengaruh setiap kemampuan produk atau jasa yang diusulkan terhadap keinginan tersebut secara sistematis (Cohen, 1995:11).

*Quality Function Deployment* (QFD) adalah suatu metode terstruktur untuk merencanakan dan mengembangkan yang memungkinkan tim pengembangan untuk mengklasifikasikan keinginan dan kebutuhan konsumen serta mengevaluasi masing-masing kegunaan kemampuan produk atau jasa secara sistematis dalam memenuhi kebutuhan konsumen [Cohen, 1995: 11]. QFD berusaha menterjemahkan apa yang dibutuhkan pelanggan menjadi apa yang dihasilkan perusahaan. Dengan demikian QFD memungkinkan suatu perusahaan untuk memprioritaskan kebutuhan pelanggan, menemukan tanggapan inovatif terhadap kebutuhan tersebut, dan memperbaiki proses hingga tercapai efek-

tifitas maksimum. Struktur QFD biasa digambarkan dalam *House Of Quality* (HoQ).

- 4) *Quality Function Deployment* adalah sebuah metode untuk mengembangkan kualitas desain yang bertujuan untuk memuaskan pelanggan dan kemudian menterjemahkan permintaan konsumen menjadi target desain yang dapat digunakan di seluruh tahapan produksi (Haksever, Render, Russell, and Murdict, 2000:184) dalam Christiani (2011: 34).

Jadi secara umum QFD adalah suatu media atau alat yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk menciptakan atau memperbaharui produk atau jasa yang benar-benar sesuai dengan keinginan konsumen.

Hal yang perlu diketahui sebelum suatu produk mulai diproduksi adalah apakah produk tersebut dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Hal ini merupakan alasan utama perlunya dilakukan riset untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan pentingnya komunikasi dengan pelanggan internal dan eksternal.

### **Fokus QFD**

Fokus dari QFD adalah harapan atau kebutuhan pelanggan, yang sering disebut sebagai suara pelanggan. QFD digunakan untuk menterjemahkan keinginan pelanggan menjadi arah dan tindakan, berbentuk karakteristik teknis yang dapat diproses melalui: (Besterfield, 2003 : 315) dalam Christiani (2011: 36)

- Perencanaan produk
- Pengembangan bagian
- Perencanaan proses
- Perencanaan produksi
- Jasa

### **Keunggulan QFD**

Aplikasi metode QFD untuk meningkatkan daya saing (melalui perbaikan kualitas dan produktivitas secara berkesinambungan) memiliki beberapa keunggulan dibandingkan metode lain, diantaranya adalah:

- 1) Fokus pada konsumen  
Didalam aplikasi QFD diperlukan pengumpulan masukan informasi dan umpan balik

dari konsumen. Informasi tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam sekumpulan persyaratan konsumen yang spesifik. Kinerja organisasi dan pesaing dalam memenuhi persyaratan tersebut dipelajari dengan teliti. Dengan demikian, organisasi tersebut serta pesaingnya secara bersamaan dapat memenuhi kebutuhan konsumen atau pelanggan.

## 2) Efisiensi waktu

Dengan aplikasi QFD maka waktu pengembangan produk dapat dikurangi, karena sudah fokus pada persyaratan yang spesifik dan telah teridentifikasi dengan jelas. Sehingga tidak terjadi pemborosan waktu, terutama untuk mengembangkan ciri-ciri produk yang tidak atau kurang memberikan nilai kepada konsumen.

## 3) Orientasi pada kerja tim

QFD merupakan pendekatan kerjasama tim (*teamwork oriented*). Semua keputusan diambil berdasarkan konsensus, dan dicapai melalui diskusi dan *brainstorming*. Setiap tindakan yang perlu dilakukan diidentifikasi sebagai bagian dari proses, sehingga setiap individu memahami posisinya yang paling tepat dalam proses tersebut, guna mendorong kerjasama tim yang lebih kokoh.

## 4) Orientasi pada dokumen

Salah satu produk yang dihasilkan dari proses aplikasi QFD adalah dokumen yang komprehensif mengenai semua data yang berkaitan dengan proses yang ada, serta perbandingannya dengan persyaratan konsumen. Dokumen ini senantiasa berubah setiap ada informasi baru yang diterima atau informasi lama yang dibuang, sehingga data dan informasi senantiasa *up to date*. (Besterfield, 2003:317) dalam Christiani (2011: 38).

## Tujuan QFD

Tujuan penggunaan QFD adalah: “untuk memastikan bahwa kebutuhan dan keinginan konsumen dapat terakomodasi atau terpenuhi dalam proses penurunan

suatu produk atau jasa”. Oleh karena itu, QFD bermula dari suara konsumen (*Voice of Customer, VoC*). QFD sering pula disebut sebagai “*Customer driven product development*” atau “*Customer focused design*” (Cohen, Lou, 1995).

Sasaran penggunaan QFD antara lain:

- Menghindari “*market misses*”, yaitu: produk jatuh di pasaran akibat kalah bersaing atau pasar sasaran salah.
- Meningkatkan “laju dan efisiensi” proses pengembangan produk.

Secara sistematis, QFD menterjemahkan VoC menjadi persyaratan teknis dan operasional, dan kemudian mendokumentasikan dan menggambarkan terjemahan tersebut dalam bentuk matriks yang disebut *House of Quality* (HoQ).

## House of Quality (HoQ)

Analogi yang paling sering digunakan untuk menggambarkan struktur QFD adalah “Rumah Kualitas” (*House of Quality*). Rumah kualitas adalah bagian dari proses QFD yang menggunakan matrik perencanaan untuk menghubungkan keinginan pelanggan dengan bagaimana cara perusahaan untuk memenuhi keinginan pelanggan (Heizer dan Render, 2011: 191).

HoQ adalah matriks perencanaan produk yang menggambarkan kebutuhan pelanggan, target perusahaan dan evaluasi produk pesaing. Matriks HoQ ini menunjukkan hubungan antara kebutuhan-kebutuhan pelanggan dengan sifat-sifat rekayasa teknik.

Aplikasi QFD menggunakan satu atau sejumlah matriks. Salah satu matriks yang sering digunakan adalah HoQ atau Rumah Kualitas yang menampilkan keinginan atau kebutuhan konsumen, serta karakteristik teknis yang dibuat oleh perancang untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen tersebut

## Kualitas Pelayanan

Tolok ukur kualitas pelayanan perlu dibuat agar pegawai bisa mengukur dirinya dalam menjalankan pekerjaan, hal ini

didukung oleh Zeithaml (1990 : 21-22) dalam Riduwan (2010 : 20) yang menyatakan bahwa tolok ukur kualitas pelayanan dapat diukur oleh sepuluh dimensi, yaitu:

- 1) *Tangibles*  
Terdiri dari fasilitas fisik, peralatan, personil dan komunikasi.
- 2) *Reliability*  
Terdiri dari kemampuan unit pelayanan dalam menciptakan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat.
- 3) *Responsiveness*  
Kemauan untuk membantu konsumen bertanggung jawab terhadap mutu pelayanan yang diberikan.
- 4) *Competence*  
Tuntutan dimilikinya pengetahuan dan keterampilan yang baik oleh aparatur dalam memberikan pelayanan.
- 5) *Courtesy*  
Sikap atau perilaku ramah, bersahabat, tanggap terhadap keinginan konsumen, serta mau melakukan kontak atau hubungan pribadi.
- 6) *Credibility*  
Sikap jujur dalam setiap upaya untuk menarik kepercayaan masyarakat.
- 7) *Security*  
Jasa pelayanan yang diberikan harus dijamin bebas dari berbagai bahaya dan resiko.
- 8) *Access*  
Terdapat kemudahan untuk mengadakan kontak dan pendekatan.
- 9) *Communications*  
Kemauan memberi layanan untuk mendengarkan suara, keinginan atau aspirasi pelanggan, sekaligus kesediaan untuk selalu menyampaikan informasi baru kepada masyarakat.
- 10) *Understanding the Customers*  
Melakukan segala usaha untuk mengetahui kebutuhan pelanggan.

Dalam setiap produk dan jasa yang dihasilkan oleh suatu perusahaan, pastinya sangat memperhatikan kualitas dari produk dan jasa. Kualitas itu sendiri didefinisikan

sebagai kesesuaian produk dengan keinginan konsumen.

Dimensi atau sub variabel kualitas pelayanan menurut Lovelock (1992: 225) dalam Riduwan (2010: 20) menyatakan perlunya diperhatikan lima prinsip untuk menyiapkan kualitas pelayanan, sebagai berikut:

- 1) *Tangibles. The appearance of physical facilities, equipment, and communication materials.*  
Berwujud seperti penampilan fisik, peralatan, personal dan komunikasi material.
- 2) *Reliability. The ability to perform the promised service dependably and accurately.*  
Handal, yaitu kemauan membentuk pelayanan yang dijanjikan dengan tepat dan memiliki ketergantungan.
- 3) *Responsiveness. The willingness to help customers and provide prompt service.*  
Pertanggungjawaban, yakni rasa tanggung jawab terhadap mutu pelayanan.
- 4) *Assurance. The knowledge and courtesy of employees and their ability to convey trust and confidence.*  
Jaminan, yaitu pengetahuan, perilaku, dan kemampuan pegawai.
- 5) *Empathy. The provision of caring, individualized attention to customers.*  
Empati, yaitu perhatian perorangan pada pelanggan.

Kualitas pelayanan, yang dikemukakan oleh Fitzsimmons (1994 : 190) dalam Riduwan (2010 : 20) mengatakan bahwa kualitas pelayanan merupakan suatu yang kompleks, sehingga cocok untuk dijadikan dimensi kemudian dijabarkan melalui indikator-indikator untuk menentukan sejauh mana kualitas pelayanan dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) *Reliability*  
Kemauan untuk memberikan secara tepat dan benar, jenis pelayanan yang telah dijanjikan kepada konsumen atau pelanggan.

- 2) *Responsiveness*  
Kesadaran atau keinginan untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat.
- 3) *Assurance*  
Pengetahuan atau wawasan, kesopansantunan, kepercayaan diri dari pemberi layanan, serta respek terhadap konsumen.
- 4) *Empathy*  
Kemauan pemberi layanan untuk melakukan pendekatan, memberikan perlindungan, serta berusaha untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.
- 5) *Tangibles*  
Penampilan para pegawai dan fasilitas fisik lainnya, seperti peralatan atau perlengkapan yang menunjang pelayanan.

### Metode ServQual (*Service Quality*)

Model kualitas jasa yang paling populer dan hingga kini dijadikan acuan dalam riset manajemen dan pemasaran jasa adalah ServQual (singkatan dari *service quality*) yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985, 1988, 1990, 1991, 1993, 1994) dalam serangkaian penelitian mereka terhadap enam sektor jasa: reparasi peralatan rumah tangga, kartu kredit, asuransi, sambungan telepon interlokal, perbankan ritel, dan pialang sekuritas. ServQual ini dikenal pula dengan istilah *Gap Analysis Model*.

ServQual ini dikembangkan dengan maksud untuk membantu para manajer dalam menganalisis sumber masalah kualitas dan memahami cara-cara memperbaiki kualitas jasa. Metode ini dikembangkan oleh Zeithaml (1990) yang mengukur kualitas secara kuantitatif dalam bentuk kuesioner yang mengandung dimensi-dimensi kualitas jasa, yaitu *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, *Empathy*.

Metode ServQual dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama yaitu persepsi pelanggan atas layanan yang nyata mereka terima (*perceived service*) dengan layanan sesungguhnya diharapkan pelanggan (*expected service*). Jika kenyataan lebih dari yang pelanggan harapkan, maka layanan dapat

dikatakan bermutu, sedangkan jika kenyataan kurang dari yang pelanggan harapkan, maka dikatakan tidak bermutu. Dengan demikian, metode ServQual ini mendefinisikan kualitas jasa sebagai seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dengan harapan atas layanan yang pelanggan terima (Parasuraman, et.al.,1990).

Metode ServQual membagi kualitas pelayanan ke dalam lima dimensi, yakni (Parasuraman, et.al.,1990) dalam Haryo Santoso (2006 : 91):

1. Dimensi *Tangibles* (Nyata). Definisi: Penampilan dan performansi dari fasilitas-fasilitas fisik, peralatan, dan material-material komunikasi yang digunakan dalam proses penyampaian layanan.
2. Dimensi *Reliability* (Keandalan). Definisi: Kemampuan pihak penyedia jasa dalam memberikan jasa atau pelayanan secara tepat dan akurat sehingga pelanggan dapat mempercayai dan mengandalkannya.
3. Dimensi *Responsiveness* (Daya Tanggap). Definisi: Kemauan atau keinginan pihak penyedia jasa untuk segera memberikan bantuan pelayanan yang dibutuhkan pelanggan dengan cepat.
4. Dimensi *Assurance* (Jaminan). Definisi : Pemahaman dan sikap kesopanan dari karyawan (*contact personnel*) dikaitkan dengan kemampuan mereka dalam memberikan keyakinan kepada pelanggan bahwa pihak penyedia jasa mampu memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya.

Dimensi *assurance* terdiri dari empat subdimensi, yaitu:

- a. *Competence* (Kompetensi). Definisi: Keahlian dan keterampilan yang harus dimiliki penyedia jasa dalam memberikan jasanya kepada pelanggan.
- b. *Credibility* (Kredibilitas). Definisi: Kejujuran dan tanggung jawab pihak penyedia jasa sehingga pelanggan dapat mempercayai pihak penyedia jasa.
- c. *Courtesy* (Kesopanan). Definisi: Etika kesopanan, rasa hormat, dan keramahan pihak penyedia jasa kepada

- pelanggannya pada saat memberikan jasa pelayanan.
- d. *Security* (Keamanan / Keselamatan). Definisi: Rasa aman, perasaan bebas dari rasa takut serta bebas dari keraguan akan jasa pelayanan yang diberikan oleh pihak penyedia jasa kepada pelanggannya.
5. Dimensi *Empathy* (Empati). Definisi: Tingkat perhatian atau tingkat kepedulian individual yang dapat diberikan pihak penyedia jasa kepada pelanggannya.
- Dimensi *empathy* terdiri dari tiga sub dimensi, yaitu:
- a. *Access* (Akses). Definisi: Tingkat kemudahan untuk dihubungi dan ditemuinya pihak penyedia jasa kepada pelanggannya.
  - b. *Communication* (Komunikasi). Definisi: Kemampuan pihak penyedia jasa untuk selalu menginformasikan sesuatu dalam bahasa yang mudah dimengerti oleh pelanggan dan pihak penyedia jasa selalu mau mendengarkan apa yang disampaikan oleh pelanggan.
  - c. *Understanding Customer* (Mengerti Pelanggan). Definisi: Tingkat usaha pihak penyedia jasa untuk mengetahui dan mengenal pelanggan beserta kebutuhan-kebutuhannya.

## KERANGKA PEMIKIRAN

Kinerja pelayanan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Sehingga jika perusahaan ingin meningkatkan kepuasan pelanggan maka perusahaan harus meningkatkan kinerja pelayanan yang diberikan. Kualitas pelayanan adalah tingkat pelayanan yang diberikan oleh perusahaan kepada konsumen yang barometernya dapat dilihat dari prosedur atau mekanisme pelayanan itu sendiri dan didukung reaksi konsumen yang ditandai dengan kepuasan pelanggan.

Metode ServQual dan QFD sering digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan dan kinerja layanan. Metode ServQual digunakan untuk menganalisis kesesuaian antara persepsi dan harapan mahasiswa sebagai pengguna jasa terhadap

kualitas layanan yang diberikan oleh pihak perguruan tinggi. Dengan metode ini akan diperoleh atribut mana yang memiliki kesenjangan (gap) dan merupakan prioritas utama untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya.

Sedangkan metode QFD digunakan untuk memperoleh respon teknis yang harus dilakukan untuk mengatasi kesenjangan kualitas prioritas utama yang ditemui dalam metode ServQual. Respon teknis ini disusun berdasarkan kebutuhan mahasiswa dan kemampuan internal perguruan tinggi.

Penggunaan metode-metode tersebut dapat dilihat pada penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Shamsuddin Ahmed (2006) di *Kazakhstan Insitute Economic, Management and Strategic Research* (KIMEP), mengaplikasikan QFD untuk mendapatkan *Voices of Customer* (VoC) dalam pembentukan *House of Quality* (HoQ) mengenai kebutuhan mahasiswa agar diketahui perbaikan manajemen pendidikannya yang pada akhirnya didapatkan prioritas-prioritas perbaikan yang harus dilakukan sesuai keinginan dan kebutuhan mahasiswa.

Penelitian yang dilakukan oleh Marvin E. Gonzalez, Gioconda Quesada, Kent Gourding dan Mark Hartley (2007) menggunakan QFD untuk disain kurikulum akademik *Supply Chain Management* (SCM) dan melakukan studi perbandingan mengenai kurikulum akademik tersebut pada beberapa universitas yang menyelenggarakan program pendidikan sejenis di Amerika Serikat.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Vikram Singh, Sandeep Grover dan Ashok Kumar (2008) yang meneliti betapa pentingnya QFD untuk peningkatan kualitas pelayanan di dunia pendidikan terutama perguruan tinggi dengan membandingkannya dengan penelitian-penelitian lainnya seperti Jaraiedi and Ritz (1994), Pitman et al. (1995), Ermer (1995), Lam and Zhao (1998), Owlia and Apinwall (1998), Fiorenzo Franceschini and Marco Terzago (1998), Bouchereau and Rowlands (2000), Hwarng and Teo (2001), Chan and Ming-Lu (2002), Sahney et al. (2003), Sahney et al. (2004) dan Thakkar and Desmuksh (2006). Semua

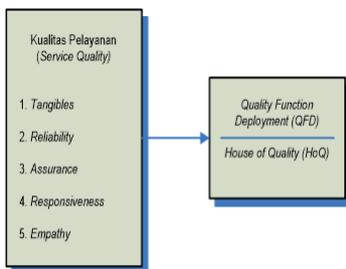
penelitian tersebut dilakukan untuk identifikasi hubungan internal dan antar dimensi kualitas, proses, dan pelanggan. Framework penelitian berfungsi untuk perencanaan dan pengawasan kualitas.

Lalu pada penelitian yang dilakukan oleh Rosnaini Ginting (2005), penelitian dilakukan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan jasa pustaka dan mendapatkan gambaran sejauh mana para pelanggan jasa pustaka menilai kualitas pelayanan serta mendapatkan karakteristik prioritas perbaikan sistem pelayanan Perpustakaan USU Medan.

Kemudian penelitian Febriana Wurjaningrum (2010) yang menganalisis kesesuaian antara persepsi dan harapan mahasiswa sebagai pengguna jasa terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh pihak universitas sehingga diperoleh atribut mana yang memiliki kesenjangan dan merupakan prioritas utama untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya.

Terakhir penelitian yang dilakukan oleh Wiyogo, Surachman, Rudy Soenoko, Nasir Widha Setyanto (2013) yang mengintegrasikan metode ServQual dan metode QFD untuk pengukuran kualitas layanan sehingga dihasilkan atribut-atribut yang paling penting dalam layanan akademik dan layanan administrasi untuk selanjutnya dibuat prioritas perbaikan dan penambahan fasilitas yang dibutuhkan agar dapat melayani keinginan pelanggan.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut diatas, paradigma penelitian yang dapat disajikan adalah dalam bentuk diagram berikut:



Gambar 1  
Paradigma Penelitian

Sumber : Diolah dari berbagai literature

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survei, yaitu dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data primer. Menurut Wirartha (2006: 143), penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, data yang dipelajari diambil dari populasi tersebut sehingga dapat ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis.

Berdasarkan teknis penelitian data yang dilakukan, penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif menurut Wirartha (2006 : 154) merupakan penelitian yang memaparkan suatu karakteristik tertentu dari fenomena. Penggunaan metode deskriptif dipilih karena penelitian yang dilakukan adalah dengan cara mengumpulkan dan menyusun data yang dipergunakan untuk menggambarkan objek yang diteliti secara jelas. Data yang telah diperoleh tersebut akan diolah dengan cara dianalisis untuk dibuat kesimpulan dan diberikan saran jika terdapat hal-hal yang perlu ditambahkan atau diperbaiki terhadap objek penelitian tersebut.

Metode pendekatan dalam penelitian ini adalah metode *Quality Function Deployment* (QFD) dengan penentuan atribut-atribut jasa menggunakan metode *Service Quality* (ServQual).

Metode ServQual digunakan untuk menganalisis kesesuaian antara persepsi dan harapan mahasiswa sebagai pengguna jasa terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh pihak politeknik. Dengan metode ini akan diperoleh atribut mana yang memiliki kesenjangan (*gap*) dan merupakan prioritas utama untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya.

Metode QFD digunakan untuk memperoleh respon teknis yang harus dilakukan untuk mengatasi kesenjangan kualitas prioritas utama yang ditemui dalam metode ServQual. Respon teknis ini disusun berdasarkan kebutuhan mahasiswa dan kemampuan internal politeknik.

### Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder. Sumber data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada mahasiswa, sedangkan data sekunder diperoleh dari bahan / catatan / dokumen yang terdapat di Politeknik Sukabumi khususnya di BAAK.

### Cara Penentuan Data

Dalam menentukan data yang akan dipilih, terlebih dahulu harus diketahui populasi dan sampel yang menjadi objek penelitian. Agar populasi dan sampel dapat digunakan sebagai sumber data dan hasil penelitian dapat digeneralisasikan (kesimpulan data sampel untuk populasi) maka sampel yang digunakan sebagai sumber data harus representatif dapat dilakukan dengan cara mengambil sampel dari populasi secara random sampai jumlah tertentu (Riduwan, 2010: 54).

### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi yang diambil adalah para mahasiswa pada seluruh program studi di Politeknik Sukabumi yang masih aktif hingga terakhir kali melaksanakan herregistrasi semester genap tahun akademik 2013-2014. Kriteria ini digunakan berdasarkan pada konsep perilaku akan terbentuk setelah individu tersebut berinteraksi dengan suasana administrasi dan akademik Politeknik Sukabumi minimal selama satu semester.

### Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel

itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif/mewakili (Sugiyono, 2012: 116).

### Teknik Pengambilan Sampel dan Ukuran Sampel

Teknik pengambilan sampel atau teknik sampling adalah suatu cara mengambil sampel yang representatif dari populasi. Pengambilan sampel ini harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel yang benar-benar dapat mewakili dan dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya.

### Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel penelitian ini menggunakan teknik *proportional stratified random sampling*, karena sampelnya terdiri dari populasi yang heterogen (tidak sejenis) dan berstrata, sehingga dilakukan pengambilan sampel secara acak dan berstrata (Riduwan, 2010: 58).

### Ukuran Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh mahasiswa Politeknik Sukabumi pada semua program studi di Politeknik Sukabumi. Data terakhir mahasiswa Politeknik Sukabumi yang telah melakukan herregistrasi semester Genap sampai dengan tanggal 2 Juli 2014 berdasarkan rekap BAAK Politeknik Sukabumi, terdapat 657 orang mahasiswa, dengan menggunakan teknik slovin, maka Dengan demikian jumlah ukuran sampel yang dapat diambil adalah sebanyak 248,86 mahasiswa, dibulatkan menjadi 249 mahasiswa Politeknik Sukabumi Tahun Akademik 2013/2014 yang diambil secara acak dan secara kebetulan ditemui.

### Uji Validitas

Berdasarkan data hasil pengolahan diketahui ada sekitar 14 item pertanyaan kuesioner yang tidak valid dari 98 item pertanyaan yang ada. Hal tersebut dapat dilihat dari  $r$  hitung <  $r$  tabel, yaitu terdapat pada item pertanyaan no: 1, 2, 3, 4, 6, 13, 17,

26, 27, 28, 32, 34, 35, dan 36. Sehingga masih terdapat 84 item pertanyaan yang valid dan dapat dilanjutkan untuk uji reliabilitas

### Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengolahan data uji reliabilitas menggunakan program SPSS Versi 17, didapat nilai Alpha Cronbach untuk 84 item pertanyaan kuesioner hasil uji validitas sebesar adalah 0,980. Hal tersebut berarti nilai alpha cronbach hasil uji reliabilitas tersebut diatas kriteria uji reliabilitas pada taraf signifikansi 60% atau 0,600, maka 84 item pertanyaan tersebut reliabel atau memenuhi persyaratan untuk digunakan sebagai kuesioner penelitian yang valid dan reliable

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Responden dalam penelitian ini adalah semua mahasiswa Politeknik Sukabumi dengan jumlah minimal sebanyak 249 orang mahasiswa yang tersebar pada sejumlah tertentu untuk setiap angkatan dan program studinya.

#### **Customer Requirement Politeknik Sukabumi**

Customer Requirement Politeknik Sukabumi diurutkan berdasarkan prioritas, Adapun *customer requirement* Politeknik Sukabumi secara urutan prioritas berdasarkan nilai Normalisasi Skala Kepentingan Konsumen (NSKK).

#### **Technical Requirement Politeknik Sukabumi**

Untuk mendapatkan *Technical Requirement* Politeknik Sukabumi diperoleh dengan menyampaikan hasil analisis Tingkat Kepentingan Konsumen yang menunjukkan kebutuhan yang diinginkan (*customer requirement*) oleh responden mahasiswa Politeknik Sukabumi, kemudian hal tersebut disampaikan dan dimintakan tanggapan kepada pihak manajemen Politeknik Sukabumi, maka pada akhirnya akan didapat *technical requirement* manajemen Politeknik Sukabumi dan target dari respon teknis tersebut.

### Positioning Politeknik Sukabumi

Perbandingan kinerja Politeknik Sukabumi dibandingkan dua perguruan tinggi lainnya di kota Sukabumi yaitu Akademi Informatika dan Ilmu Komputer Citra Buana Indonesia (AMIK CBI) dan Universitas Muhammadiyah Sukabumi (UMMI), dapat dilihat dari perbandingan rasio perbaikan yang dimiliki oleh masing-masing perguruan tinggi tersebut.

Adapun rasio perbaikan adalah nilai perbandingan antara tujuan kinerja yang diinginkan (skala 5) dengan kenyataan sekarang (kinerja saat ini). Rasio perbaikan yang memiliki nilai paling kecil menggambarkan kinerja atribut kepentingan konsumennya lebih baik dibandingkan pesaingnya.

Berdasarkan hasil perbandingan rasio perbaikan masing-masing perguruan tinggi, mayoritas rasio perbaikan yang dimiliki oleh Politeknik Sukabumi lebih kecil dibandingkan AMIK CBI dan UMMI untuk setiap atribut kepentingan konsumennya. Akan tetapi untuk atribut no. item 7. Fasilitas toilet, atribut no. item 14. Fasilitas ruang HIMA dan BEM, atribut item no. 15. Fasilitas lapangan dan peralatan olahraga, dan atribut item no. 37. Kebersihan kantin / koperasi rasio perbaikan yang dimiliki oleh Politeknik Sukabumi lebih besar dibandingkan dengan rasio perbaikan yang dimiliki oleh UMMI, berarti untuk kinerja atribut-atribut tersebut Politeknik Sukabumi lebih rendah dibandingkan kinerja yang dimiliki oleh UMMI.

Adapun rasio perbaikan yang dimiliki AMIK CBI semuanya lebih besar dibandingkan Politeknik Sukabumi atau UMMI, berarti kinerja semua atribut kepentingan konsumen yang dimiliki oleh AMIK CBI paling rendah dibandingkan kinerja Politeknik Sukabumi atau kinerja UMMI.

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan dihasilkan beberapa kesimpulan mengenai:

- 1) *Customer Requirement* Politeknik Sukabumi. Adapun urutan *customer requirement* mahasiswa Politeknik Sukabumi yang

utama adalah kebutuhan akan fasilitas toilet; kenyamanan toilet; fasilitas *free hotspot internet area*; modernitas *free hotspot internet area*; kenyamanan mesjid / mushola; ketersediaan dan kemudahan akses; fasilitas mesjid / mushola, perlunya perluasan mesjid / mushola yang ada; fasilitas taman hijau, dibutuhkan tambahan taman hijau; dan lain sebagainya.

2) *Technical Requirement* Atribut Layanan Pendidikan Politeknik Sukabumi.

*Technical Requirement* yang merupakan tanggapan manajemen Politeknik Sukabumi terhadap *customer requirement* (poin no 1 diatas) agar dapat memenuhi keinginan mahasiswa Politeknik Sukabumi. Terdapat 9 *technical requirement*, yaitu penambahan / pembangunan; peningkatan; mengingatkan petugas kebersihan akan tugasnya; penambahan papan pengumuman dan *update* situs institusi; adanya petugas keamanan yang secara berkala memeriksa keamanan seluruh kampus dan ketersediaan alat pengamanan lingkungan; memperbanyak kerjasama dengan perusahaan; pengarahan kepada para dosen dan karyawan akan pentingnya pelayanan yang; adanya pelatihan sistem maupun prosedur pelayanan pendidikan yang baik yang diberikan kepada para dosen dan karyawan agar dosen dan; serta biaya dan dana dipertimbangkan lebih lanjut menjadi uang kuliah tunggal (UKT).

3) *Positioning* Politeknik Sukabumi

Berdasarkan mayoritas rasio perbaikan yang dimiliki oleh Politeknik Sukabumi lebih kecil dibandingkan dengan AMIK CBI dan UMMI untuk setiap atribut kepentingan konsumennya. Akan tetapi untuk atribut fasilitas toilet, fasilitas ruang HIMA dan BEM, fasilitas lapangan dan peralatan olahraga, dan kebersihan kantin/koperasi rasio perbaikan yang dimiliki oleh Politeknik Sukabumi lebih besar dibandingkan dengan rasio perbaikan yang dimiliki oleh UMMI.

4. *House of Quality* Politeknik Sukabumi  
Berdasarkan analisis QFD hingga dibuatkannya *house of quality* Politeknik Sukabumi, dihasilkan prioritas kebutuhan pelanggan / mahasiswa seperti pada poin nomor 1) diatas mengenai *customer requirement*. Sedangkan prioritas respon teknis dari analisis QFD tersebut adalah berupa peningkatan fasilitas berupa penambahan sarana dan kapasitas dari fasilitas yang ada; pengarahan kepada para dosen dan karyawan akan pentingnya pelayanan yang baik; adanya petugas keamanan yang secara berkala memeriksa keamanan seluruh kampus dan ketersediaan alat pengamanan lingkungan; diadakannya pelatihan sistem maupun prosedur pelayanan pendidikan yang baik kepada dosen dan karyawan; penambahan / pembangunan fasilitas yang diperlukan untuk melengkapi fasilitas yang ada; mengingatkan petugas kebersihan akan tugasnya demikian juga mahasiswa agar turut berperan akan kebersihan kampus dan lingkungan; biaya dan dana pelayanan pendidikan akan dipertimbangkan dan dievaluasi lebih lanjut menjadi bentuk uang kuliah tunggal; penambahan papan pengumuman dan *update* situs institusi untuk ketersediaan informasi; dan memperbanyak kerjasama dengan perusahaan-perusahaan lainnya.

**Saran**

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan, dihasilkan demikian banyak kesenjangan antara kenyataan layanan pendidikan yang diterima dengan harapan mahasiswa akan layanan pendidikan, demikian pula setelah dilakukan analisis *positioning* Politeknik Sukabumi dengan dua perguruan tinggi swasta lainnya di kota Sukabumi, sudah sepantasnya baik manajemen, dosen, dan karyawan serta semua civitas akademi Politeknik Sukabumi untuk segera berbenah diri dengan melakukan langkah-langkah perbaikan dan peningkatan layanan pendidikan terhadap mahasiswanya, dan sebagai bahan acuan dapat mengikuti urutan prioritas perbaikan yang dihasilkan oleh *house of quality*

Politeknik Sukabumi agar kepuasan konsumen layanan pendidikan Politeknik Sukabumi dapat tercapai lebih tinggi lagi dibandingkan saat ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Admin. (published: 27 Mei 2013). *Good University Governance (GUG)*. Melalui <http://bem.staimafa.ac.id/good-university-governance-gug>. [20 Juli 2013].
- Ahmed, Shamsuddin (2006). *QFD Application To Improve Management Education At KIMEP, Kazakhstan Institute of Management, Economics and Strategic Research, Volume VII, No. 1, 2006. Issues in Information Systems: 193-198*. [20 September 2013].
- Bangun, Apriani; Ginting, Rosnaini; dan Tarigan, Ukurta (2013). *Analisis Kualitas Pelayanan Jasa Pendidikan Dengan Menggunakan Quality Function Deployment*. E-Jurnal Teknik Industri FT USU. Vol. 3, No. 1; September 2013: 47-51. [25 September 2014].
- Cerri, Sphetim (2012). *Assesing the Quality of Higher Education Services Using a Modified Servqual Scale*. Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, 14(2), 2012: 664-679. [25 September 2014].
- Cohen, Lou (1995), *Quality Function Deployment : How to Make QFD Work for You*, Massachusset, Addison-Wesley Publishing Company. [16 April 2013].
- Efendi, Zulman. (2007). *Penerapan Quality Function Deployment (QFD) untuk peningkatan Kinerja Industri Kecil Bakso Sapi Berdasarkan Kepuasan Pelanggan*. Jurnal Sains Peternakan Indonesia. Vol. 2, No. 2, Juli-Desember 2007: 85-91. [25 September 2014].
- Ferulia, Mira. (2006). *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada Hotel Holiday Inn Bandung*. Tesis. Program Magister Manajemen Program Pascasarjana. Universitas Padjadjaran. Bandung.
- Ginting, Meriastuti dan Halim, Deasy Indriyani (2012). *Usaha Peningkatan Pelayanan Perpustakaan Ukrida Dengan Metode Servqual dan Quality Function Deployment (QFD)*. Jurnal Teknik dan Ilmu Komputer. Vol. 01, No. 02; April-Juni 2012: 182-195. [25 September 2014].
- Ginting, Rosnaini. (2005). *Perbaikan Kualitas Jasa Pelayanan Pustaka Dengan Menggunakan Metode Servqual Dan Metode Quality Function Deployment Di Perpustakaan USU Medan*. Jurnal Komunikasi Penelitian, Volume 17 (1) 2005: 15-24. [20 April 2013].
- Goetsch, David L. and Davis, Stanley B. (2010). *Quality Management for Organization Excellence – Introduction for Total Quality. Sixth Edition*. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Gonzalez, Marvin E.; Quesada, Gioconda; Gourdin, Kent dan Hartley, Mark (2007). *Designing a Supply Chain Management Academic Curriculum Using QFD and Benchmarking*. *Quality Assurance in Education Vol. 16 No. 1, 2008. pp 36-60*. Emerald Group Publishing Limited. [20 September 2013].
- Heizer, Jay. and Render, Barry. (2011). *Operations Management. Tenth Edition. Global Edition*. New Jersey: Pearson-Prentice Hall.
- Indwiarti. (2004). *Penerapan Metode Quality Function Deployment (QFD) Dalam Peningkatan Kualitas Layanan Telkom*. Tesis. Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor. [20 April 2013].
- Juran, Joseph M. (1999). *Juran's Quality Handbook. Fifth Edition*. McGraw-Hill International Edition, New York, USA. [19 Agustus 2013].
- Kiswanto. (2007). *Implementasi Manajemen Kualitas dan Pengaruhnya Pada Kinerja Perusahaan Ditinjau Dari Sudut Pandang Total Quality Manajemen. Studi Empiris Terhadap Manajer Perusahaan Manufaktur di Jawa Tengah*. Tesis. Program Studi Magister Sains Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang. [20 April 2013].
- Koeswara, Rendy. (2012). *Penggunaan Quality Function Deployment Dalam*

- Rangka Memperbaiki Pelayanan Pada Pelanggan Di Restoran Waroeng Bawal Reds Dipo*. Tesis. Program Magister Manajemen Program Pascasarjana. Universitas Padjadjaran. Bandung.
- Lombone, Ivenly; Paendong, Marline S.; dan Langi, Yohanes (2012). *Tingkat Kepuasan Mahasiswa Terhadap Kualitas Pelayanan Universitas Sam Ratulangi Menggunakan Analisis Faktor*. Jurnal MIPA Unsrat Online 1 (1) 52-56. [25 September 2014].
- Mazur, Glen H. (1996). *Elicit Service Customer Needs Using Software Engineering Tools. The Seventh Symposium on Quality Function Deployment*. pp 615-626. June 11-13, 1995. [20 Agustus 2013].
- N. S., Christiani. (2011). *Penerapan Quality Function Deployment (QFD) Dalam Upaya Memperbaiki Kinerja Pelayanan Yang Mempengaruhi Loyalitas Pengguna Jasa Shuttle Service Di Perusahaan Jasa Citi Trans*. Tesis. Program Magister Manajemen. Program Pascasarjana. Universitas Padjadjaran. Bandung.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. [20 April 2013].
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. [20 April 2010].
- Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi 2010-2014 Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. [16 April 2013].
- Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2010-2014. [16 April 2013].
- Riduwan (2010), *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Cetakan Kedelapan. Bandung: Alfabeta.
- Santoso, Haryo (2006). *Meningkatkan Kualitas Layanan Industri Jasa Melalui Pendekatan Integrasi Metoda Servqual-Six Sigma Atau Servqual-QFD*. Jurnal Teknik Industri Universitas Diponegoro Volume 1, No. 1, Januari 2006: Hal 85-106. [25 Agustus 2013].
- Setyawasih, Rianti (tanpa tahun). *Studi Kepuasan Mahasiswa Atas Jasa Layanan Pendidikan di Perguruan Tinggi (Studi Kasus Universitas Islam "45" Bekasi)*. [25 September 2014].
- Singh, Vikram; Grover Sandeep dan Kumar, Ashok (2008). *Evaluation of Quality in an Educational Institute: a Quality Function Deployment Approach*. Educational Research and Review Vol. 3(4), pp. 162-168, May, 2008. [20 September 2013].
- Statuta Politeknik Sukabumi Tahun 2012.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Cetakan Ke-16. Bandung: Alfabeta, CV.
- Suryaningrat, I.B. & Djumarti. & Ruriani, Eka. dan Kurniawati, Indah. (2010). *Aplikasi Metode Quality Functin Deployment (QFD) untuk Peningkatan Kualitas Produk Mie Jagung*. Agrotek Vol. 4, No. 1, 2010:8-17. [16 April 2013].
- Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945. [16 April 2013].
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. [16 April 2013].
- Wirartha, I Made. (2006). *Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset (Penerbit Andi).
- Wiyogo, Surachman, Rudy Soenoko, Nasir Widha Setyanto (2013). *Integrasi ServQual dan Quality Function Deployment Untuk Pengukuran Kualitas Layanan (Studi Kasus: Program Studi Pendidikan Teknik Mesin Universitas Palangkaraya)*. JEMIS Vol. 1 No. 1 Tahun 2013: hal 21-25. ISSN 2338-3925. [15 Juni 2014].
- Wurjaningrum, Febriana. (2010). *Penerapan Model Quality Function Deployment (QFD) Untuk Merancang Perbaikan Kualitas Layanan Pendidikan Pada Universitas Airlangga*. Majalah Ekonomi Tahun XX, No. 2 Agustus 2010 :170-180. [16 April 2013].

# KETENTUAN PENULISAN ARTIKEL

Penulisan artikel yang dikirim ke redaksi STAR harus memenuhi kriteria sebagai berikut :

1. Tulisan adalah hasil karya asli penulis yang belum pernah dipublikasikan pada media lain.
2. Sistematika penulisan
  - a. Abstrak, bagian ini memuat ringkasan penelitian, yang meliputi : masalah penelitian, tujuan, metode, temuan, dan kontribusi hasil penelitian. Abstrak ditulis di awal tulisan yang terdiri dari 100-250 kata. Dapat disajikan dalam bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris. Abstrak diikuti dengan kata kunci (*keyword*) sesuai dengan variabel penelitian untuk memudahkan penyusunan indeks artikel (ditulis dalam bentuk *italic* dengan ukuran 10)
  - b. Pendahuluan, memaparkan latar belakang, dan tujuan penelitian.
  - c. Tinjauan Pustaka, menguraikan kajian pustaka berdasarkan telaah literatur yang menjadi landasan logis untuk mengembangkan kerangka pemikiran dan hipotesis dan model penelitian.
  - d. Metode penelitian, menguraikan objek yang diteliti dan metode penelitian yang memuat desain penelitian, unit analisis, teknik pengumpulan data, teknik penarikan sampel, dan pengujian hipotesis.
  - e. Hasil penelitian dan pembahasan, memaparkan hasil penelitian dan pembahasan dari hasil analisis yang telah dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian.
  - f. Kesimpulan dan saran, menguraikan kesimpulan penelitian dan saran yang berisi solusi dari temuan, kelemahan, dan keterbatasan penelitian.
3. Format Penulisan
  - a. Tulisan diketik dengan jarak baris satu spasi pada kertas berukuran B5 (18,2 cm x 25,7 cm) dengan margin atas dan bawah 2 cm, margin kiri dan kanan 1,5 cm. Tulisan diketik dengan huruf Cambria.
  - b. Kutipan langsung yang panjangnya (lebih dari tiga baris) diketik dengan jarak satu baris dengan *indented style* (bentuk berinden). Kutipan bahasa asing ditulis dengan *italic style* (bentuk miring).
  - c. Angka, lafalkan angka dari satu sampai dengan sepuluh, kecuali jika digunakan dalam tabel atau daftar dan ketika digunakan dalam unit atau kuantitas matematis, statistik, keilmuan atau teknis seperti jarak, bobot, dan ukuran. Misalnya *dua hari, 8 centimeter, 45 tahun*. Semua angka lainnya disajikan secara numerik. Umumnya kalau dalam perkiraan, angka dilafalkan; Misalnya : *kira-kira sepuluh tahun*.
  - d. *Persentase dan Pemecahan Desimal*, untuk penggunaan yang bukan teknis gunakan kata *persen* dan teks; untuk penggunaan teknis gunakan %.
  - e. Panjang tulisan tidak lebih dari 10.000 kata (dengan jenis font Cambria ukuran 10) atau maksimal 20 halaman.
  - f. Semua halaman termasuk tabel, lampiran, dan referensi harus diberi nomor urut halaman.
  - g. Tabel, gambar, instrument penelitian sebaiknya dapat disajikan pada halaman terpisah dari badan tulisan (umumnya di bagian akhir naskah dalam bentuk lampiran). Penulis cukup menyebutkan pada bagian didalam teks, tempat pencantuman tabel atau gambar.
  - h. Setiap tabel atau gambar diberi nomor urut, judul yang sesuai dengan isi tabel atau gambar, dan sumber kutipan.
  - i. Daftar pustaka, memuat, sumber – sumber atau literatur yang dikutip dalam penulisan artikel. Hanya sumber yang diacu yang dimuat di daftar referensi.
4. Dokumentasi
  - a. *Acuan*, karya yang diacu harus menggunakan “sistem penulisan tahun” yang mengacu pada karya pada daftar acuan. Penulis harus berupaya untuk mencantumkan halaman karya yang diacu.
    - a. Dalam teks, karya diacu dengan cara berikut : nama akhir/keluarga penulis dan tahun dalam

- tanda kurung; contoh: (Jogiyanto, 2000), dua penulis (Jogiyanto dan Hartono, 2002), lebih dari dua penulis (Jogiyanto et al., 2002) lebih dari dua sumber diacu bersamaan (Jogiyanto, 2002; Ciptono, 2004), dua tulisan atau lebih oleh satu penulis (Jogiyanto, 2000 : 121).
- b. Kecuali bisa menimbulkan kerancuan, jangan gunakan *H*, "hal", atau "*halaman*" sebelum nomor halaman tetapi gunakan tanda titik dua; contoh: (Jogiyanto, 1991a) atau (Jogiyanto, 1991a; Hartono 1992b).
  - c. Jika nama penulis disebutkan dalam teks, tidak perlu diulang dalam acuan, contoh: "Jogiyanto (1991:121) mengatakan....."
  - d. Acuan ke tulisan yang merupakan karya institusional sedapat mungkin harus menggunakan akronim atau sesingkat sependek mungkin; contoh: (Komite SAK-IAI, PSAK28, 1997).
5. Format Daftar Pustaka
- Daftar pustaka ditulis alphabetis sesuai dengan nama akhir/keluarga (tanpa gelar akademik), baik untuk penulis asing maupun penulis Indonesia.
1. Satu pengarang
    - Brigham, Eugene F. (1992). *Fundamental of Financial Management*. Sixth edition. Fort Worth: The Dryden Press.
  2. Dua pengarang
    - Wolk, Harry L. and Tearney, Michael G. (1997). "*Accounting Theory: A conceptual and Institutional Approach*". South Western College Publishing: Cincinnati, Ohio.
  3. Referensi dari majalah/jurnal
    - a. Swagler, Roger. (1994). "Evolution and Applications of the Term Consumerism: Theme and Variation". *The Journal of Consumer Affairs*. February : 347-360.
    - b. Williamson, Lousie A. (1997). "The Implications of Electronic Evidence". *Journal of accountancy*. February : 69-71.
    - c. Baxter W. T. (1996). "Future Events – A Conceptual Study of Their Significance for Recognition and Measurement A Review Article". *Accounting and Business Research*. Vol. 26, No. 2.
  4. Referensi dari institusi
    - Ikatan Akuntan Indonesia (1994). "Standar Profesional Akuntan Publik". Bagian Penerbitan STIE YKPN: Yogyakarta.
  5. Referensi dari makalah seminar
    - Kadir, Sjamsir (1996). "Mentalitas dan etos kerja sumber daya manusia". *Makalah seminar nasional strategi meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam era globalisasi* : Yogyakarta: 16-17 Januari.
  6. Referensi kolektif
    - Backhard, Richard (1989). "What is Organization Development?", dalam: *Organization Development: Theory, Prentice and Research*. Wendel L. French, Cecil H. Bell, Jr. and Robert A. Zawacki (ed). Homewood, III: Richard D. Irwin.
  7. Referensi Elektronik
    - a. Boon, J. (tanpa bulan). *Anthropology of regional*. Melalui <http://www.indiana.edu/~wanthro/religion.htm> {10/5/03}.
    - b. Kawasaki, Jodee L., and Matt R. Raveb. 1995. "Computer administreted Surveys in Extension". *Journal of Extension* 33 (june). E-Journal on-line. Melalui <http://www.joe.org/june33/95.htm> {06/17/00}.

ISSN 1693-4474

