

**PENGARUH BUDAYA KERJA PROFESIONAL
TERHADAP EFEKTIVITAS PELAKSANAAN TUGAS
KARYAWAN SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN
LAMPUNG SELATAN**

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Sains
dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik



Disusun oleh :
JUPRI
NIM. 014826725

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**

RINGKASAN

**PENGARUH BUDAYA KERJA PROFESIONAL TERHADAP EFEKTIVITAS
PELAKSANAAN TUGAS KARYAWAN SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN
LAMPUNG SELATAN**

JUPRI

jupri kalianda@yahoo.co.id

jupri7@yahoo.com

Kata kunci: budaya kerja, profesional, efektivitas dan pelaksanaan tugas karyawan.

Implikasi dari adanya perubahan sistem pemerintahan yang lebih mengarah pada demokrasi yang didasarkan pada otonomi daerah, menuntut adanya sistem pemerintahan dan praktik pemerintahan yang baik sering disebut dengan *good governance*. Dalam *good governance* pelayanan prima terhadap masyarakat (*public services*) merupakan hal yang mendasar dalam pengelolaan administrasi publik.

Pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat, untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama. Pada kenyataannya, birokrasi publik tendasi mampu memenuhi dan mempertemukan tuntutan dan harapan publik dengan standar kinerja (*standard of performance*) tertentu, seringkali terdapat ruang diskresi yang luas. Akibatnya, kewenangan birokrasi publik kurang memberikan kepuasan dalam penyediaan kebutuhan dan layanan publik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja profesional (terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan) terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. Penelitian ini merupakan tipe penelitian penjelasan (*explanatory/cofirmatory reseach*), karena menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Populasi penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan yang berjumlah 51 (limapuluh satu orang).

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuisioner. Pengukuran terhadap variabel-variabel dijabarkan dalam *item-item* pernyataan yang merujuk pada Skala Likert, dengan kisaran skor antara 1 – 5. Variabel bebas (*independent*) dalam penelitian ini adalah integritas (x_1), *team work* (x_2) dan kualitas layanan (x_3), sedangkan variabel terikatnya (*dependent*) adalah efektivitas pelaksanaan tugas organisasi (Y). Data dianalisis dengan menggunakan analisa regresi linear berganda (*multiple regression*).

Hasil penelitian ini membuktikan ada pengaruh budaya kerja yang profesional (terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan) terhadap efektivitas pelaksanaan tugas organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. Hasil analisis secara statistik melalui pengujian hipotesis diketahui bahwa nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$), besarnya pengaruh perubahan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan disebabkan budaya kerja profesional adalah 63,3 % atau 0,633. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan

budaya kerja profesional (terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan) terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan **diterima**.

Hasil uji t parsial, diketahui bahwa budaya kerja profesional yang berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan adalah variabel integritas dan kualitas layanan. Hal ini diketahui dari tingkat signifikansi variabel integritas sebesar 0,048 dan variabel kualitas layanan sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Variabel *team work* tidak mempunyai pengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan karena tingkat signifikansi variabel *team work* tersebut adalah 0,552 ($p > 0,05$).

UNIVERSITAS TERBUKA

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

JUDUL TAPM : PENGARUH BUDAYA KERJA PROFESIONAL TERHADAP
EFEKTIVITAS PELAKSANAAN TUGAS KARYAWAN
SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

NAMA : JUPRI

NIM : 014826725

PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Pitojo Budiono, M.Si.
NIP. 132 049 651

Dr. Tati Rajati, MM
NIP. 19590824 198602 2 001

Mengetahui:

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Administrasi Publik

Direktur Program Pascasarjana,

Dra. Susanti, M.Si
NIP. 19671214 199303 2 001

Suciati, M.Sc., Ph.D.
NIP. 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

NAMA : JUPRI

NIM : 014826725

PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

JUDUL TAPM : PENGARUH BUDAYA KERJA PROFESIONAL TERHADAP
EFEKTIVITAS PELAKSANAAN TUGAS KARYAWAN
SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu, 9 Juli 2011

Waktu : 10.00 s/d 12.00 WIB

Dan dinyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji

Dr. Sofjan Aripin

Penguji Ahli

Dr. Wilfridus B. Elu

Pembimbing I

Dr. Pitojo Budiono, M.Si.

Pembimbing II

Dr. Tati Rajati, MM

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “PENGARUH BUDAYA KERJA PROFESIONAL TERHADAP EFEKTIVITAS PELAKSANAAN TUGAS KARYAWAN SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN LAMPUNG SELATAN” adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Bandar Lampung, Juli 2011

Yang Menyatakan,

(J U P R I)
NIM. 014826725

ABSTRACT

INFLUENCE OF PROFESSIONAL WORKING CULTURE TO THE EFFECTIVENESS
EMPLOYEE TASK OF *LAMPUNG SELATAN DPRD* SECRETARIAT

J U P R I

jupri_kalianda@yahoo.co.idjupri7@yahoo.com

Key words: working cultures, professional, effectiveness and employee task.

Implication of government change system in democracy based on autonomy is demand to provide a good governance system. Good governance related to the public service is a main factor on public administration.

Government has duty to serve their society to improve people capability and creativity to achieve society goal. The fact said that even the public bureaucratic can meet demand and expectation of public with certain standard of performance, there is always found a wide discretion space. It has impact to public bureaucracy which is not give satisfaction in provide public service.

This research was aimed to analysis professional working culture (consist of integrity, team work and service quality) to the effectiveness employee task of *Lampung Selatan DPRD* Secretariat. The type of research is explanatory/confirmatory research. The population number of this research is 51 (fifty one) civil servant on *Lampung Selatan DPRD* Secretariat.

Questioner was used to collect data. Measurement of variables is translated to the statement referring to the Likert scale, with range of score is from 1 to 5. Independent variables in this research are integrity (X1), team work (X2), and service quality (X3). And dependent variable is organization task effectiveness (Y). Data was analyzed with multiple regression.

The result of this research prove that there is a relationship between professional working culture (consist of integrity, team work and service quality) and the effectiveness employee task of *Lampung Selatan DPRD* Secretariat. Based on statistic analysis, hypothesis test show that $p=0,000$ ($p<0,05$), and the influence of effectiveness change based on the professional working culture is 63,3% or 0,633. These results explain that hypothesis describing the influence of professional working culture (consist of integrity, team work and service quality) and employee task effectiveness in *Lampung Selatan DPRD* Secretariat is accepted.

Based on partial t-test, the professional working cultures influencing employee task effectiveness in *Lampung Selatan DPRD* Secretariat variables are integrity and service quality. It was proved by the significance level of integrity variable is 0,048 and service quality variable is 0,000 ($p<0,05$). Team work variable has no influence to the employee task effectiveness in *Lampung Selatan DPRD* Secretariat, because the level of team work variable significance is 0,552 ($p>0,05$).

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. 021-7415050, Fax 021-7415588

Yang bertanda tangan di bawah ini, Saya selaku pembimbing TAPM dari Mahasiswa,

N a m a : JUPRI

Judul TAPM : PENGARUH BUDAYA KERJA PROFESIONAL TERHADAP
EFEKTIVITAS PELAKSANAAN TUGAS KARYAWAN
SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah/baru *) selesai sekitar % sehingga dinyatakan sudah layak/belum layak uji *) dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Bandar Lampung, Mei 2011

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Pitojo Budiono, M.Si.
NIP. 132 049 651

Dr. Tati Rajati, MM
NIP. 19590824 198602 2 001

*) Coret yang tidak perlu

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. 021-7415050, Fax 021-7415588

BIODATA

Nama : JUPRI
NIM : 014826725
Tempat dan Tanggal Lahir : Kebumen, 15 Juli 1971
Riwayat Pendidikan : 1. MI Tanjungsari Lulus Tahun 1985
2. MTsN Triwarno Kutowinangun Lulus Tahun 1988
3. PGAN Kebumen Lulus Tahun 1991
4. S1-IAIN Walisongo Semarang Lulus Tahun 1996
5. S2-Magister Administrasi Publik UT
Riwayat Pekerjaan : PNS pada PEMKAB Lampung Selatan
Alamat tetap : Ragom Mutakat II Blok G/3 Kelurahan Way Urang Kecamatan
Kalianda Kabupaten Lampung Selatan 35513.
Telp/HP : 08127273946
Email : jupri_kalianda@yahoo.co.id / jupri7@yahoo.com

Bandar Lampung, Oktober 2011

JUPRI
NIM. 014826725

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418
Telp. 021-7415050, Fax 021-7415588

**SURAT PERNYATAAN PERBAIKAN
DAN PENYERAHAN NASKAH TAPM**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

N a m a : JUPRI
NIM : 014826725
Program Studi : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
Judul TAPM : PENGARUH BUDAYA KERJA PROFESIONAL TERHADAP
EFEKTIVITAS PELAKSANAAN TUGAS KARYAWAN
SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

dengan ini menyatakan telah memperbaiki naskah TAPM menurut format PPs-UT dan bersama ini saya menyerahkan hasil perbaikan kepada Direktur PPs-UT selaku Panitia Ujian Sidang.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terima kasih.

Bandar Lampung, Oktober 2011

Mengetahui,
Kepala UPBJJ-UT Bandar Lampung

N a m a

Drs. IRLAN SOELAIMAN, M.Ed.
NIP. 19570822 198811 1 001

J U P R I
NIM. 014826725

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Administrasi Publik

Dra. Susanti, M.Si
NIP. 19671214 199303 2 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama lengkap : JUPRI
NIM : 014826725
Jabatan/Pekerjaan : PNS pada PEMKAB Lampung Selatan
Alamat : Ragom Mufakat II Blok G/3 Kelurahan Way Urang Kecamatan Kalianda Lampung Selatan 35513.
Telp/HP : 08127273946

Menyatakan bahwa Karya Ilmiah saya berupa Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan judul:

“PENGARUH BUDAYA KERJA PROFESIONAL TERHADAP EFEKTIVITAS PELAKSANAAN TUGAS KARYAWAN SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN LAMPUNG SELATAN”

setuju untuk dialih mediakan atau diupload pada website Universitas Terbuka untuk digunakan sebagai sumber referensi bagi mahasiswa UT dan publik yang membutuhkan, sesuai dengan ketentuan mengenai etika akademik dan ketentuan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Oktober 2011

Yang menyatakan,

JUPRI
NIM. 014826725

KATA PENGANTAR

Dengan ucapan Alhamdulillah rabbil 'alamin, puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena hanya dengan rahmat dan inayah-Nya penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat diselesaikan. Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi tugas dalam memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik pada Universitas Terbuka.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja profesional terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. Hasil penelitian ini membuktikan ada pengaruh budaya kerja profesional terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. Hal tersebut diketahui dari hasil analisis secara statistik melalui pengujian hipotesis dengan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$), besarnya pengaruh perubahan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan disebabkan budaya kerja profesional adalah 63,3 % atau 0,633. Berdasarkan uji t parsial diketahui bahwa budaya kerja profesional yang berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan adalah variabel integritas dan kualitas layanan yang diketahui dari tingkat signifikansi variabel integritas sebesar 0,048 dan variabel kualitas layanan sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Variabel *team work* tidak mempunyai pengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan, tingkat signifikansi variabel *team work* tersebut adalah 0,552 ($p > 0,05$).

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada Dr. Pitojo Budiono, M.Si. dan Dr. Tati Rajati, MM selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya dalam memberikan bimbingan selama kami menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM). Ucapan terima kasih kami sampaikan pula kepada:

1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka;
2. Suciati, M.Sc., Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Ketua Bidang ISIP Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
4. Kepala UPBJJ-UT Bandar Lampung dan staf yang telah memfasilitasi penulis selama menempuh Program Magister dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Universitas Terbuka;
5. Bapak/Ibu Tutor baik tutor tatap muka maupun tutor *online* pada Program Magister dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik pada Universitas Terbuka beserta rekan-rekan satu almamater;
6. Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Selatan beserta staf yang telah memfasilitasi penulis dalam melakukan penelitian.
7. Seluruh keluarga, terutama istriku tercinta Hilmiyati, SP yang telah mendorong penulis untuk segera menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini beserta anak-anakku tercinta Syadza Khaleela Rahma, Feiza Aaqila Rahma dan Muhammad Faaza Tsuraya, mudah-mudahan Allah SWT. membalas semua amal baik yang telah diberikan.

Penulis menyadari bahwa penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) masih terdapat banyak kekurangannya, walaupun demikian mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.

Penulis

DAFTAR ISI

<i>Abstract</i>	i
Ringkasan	ii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Daftar isi	viii
Daftar gambar	xi
Daftar tabel	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Maksud dan Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Tinjauan Penelitian terkait	8
1. Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja ekonomi jangka panjang	8
2. Efektivitas Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Barat	9
B. Konsep dan Teori yang digunakan	10
1. Budaya Kerja	10
a. Pengertian Budaya Kerja	10
b. Budaya Kerja Profesional	18
1) Integritas	21
2) <i>Team Work</i>	25
3) Kualitas Layanan	30
c. Terbentuknya Budaya Kerja	34
d. Budaya kuat, tepat dan adaptif	36
2. Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan	37
a. Pengertian	37
b. Kepemimpinan yang Efektif	40
c. Kriteria Efektivitas	50
d. Penilaian terhadap Efektivitas Karyawan	51
3. Hubungan Budaya Kerja Profesional terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan	57
C. Kerangka Pemikiran	60
D. Hipotesis Penelitian	60
E. Definisi dan Konsep Operasional	61

BAB III	METODE PENELITIAN	65
	A. Desain Penelitian	65
	B. Objek dan Lokasi Penelitian	67
	C. Populasi dan Sampel	67
	D. Prosedur Pengumpulan Data	68
	E. Unit Analisis	68
	1. Instrumen Penelitian.....	68
	2. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	69
	a. Uji Validitas	69
	b. Uji Reliabilitas	69
	3. Uji Asumsi Klasik	70
	a. Uji Multikolinieritas	70
	b. Uji Heteroskedastisitas	71
	c. Uji Autokorelasi dengan Ljung Box	72
	d. Uji Normalitas	72
	4. Metode Analisis Data	73
	a. Analisis Kualitatif	73
	b. Analisis Kuantitatif	74
	1) Analisis regresi linear berganda	74
	2) Koefisien determinasi	75
	3) Uji Signifikan Parameter Individual (Uji Statististik t).....	75
	4) Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	76
	5. Analisis Instrumen	77
	a. Uji Validitas	77
	b. Uji Reliabilitas	80
	1) Uji Reliabilitas Variabel Bebas (X)	81
	a) Uji Reliabilitas Variabel Integritas	81
	b) Uji Reliabilitas Variabel <i>Team Work</i>	83
	c) Uji Reliabilitas Variabel Kualitas Layanan	84
	2) Uji Reliabilitas Variabel Terikat (Y)	85
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	87
	A. Gambaran Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan	87
	1. Sekretaris DPRD	88
	2. Kepala Bagian Umum	89
	3. Kepala Bagian Persidangan	90
	4. Kepala Bagian Per-Undang-undangan	92
	5. Kepala Bagian Keuangan	94
	B. Hasil Penelitian	96
	1. Analisis Deskriptif	96
	2. Analisis Regresi Berganda	100
	a. Statistik Deskriptif dan Pengujian Hipotesis	100
	b. Pengujian Asumsi Sisaan (<i>Diagnostic Testing</i>)	104
	1) Pengujian Asumsi Kehomogenan Ragam Sisaan	104
	2) Pengujian Asumsi Kebebasan Sisaan	105

3) Pengujian Kenormalan Sisaan	106
4) Pengujian Multikolinearitas	106
C. Pembahasan dan Analisis Hasil Penelitian	107
1. Pengaruh Budaya Kerja Profesional (terdiri dari Integritas, <i>Team Work</i> dan Kualitas Layanan) terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan	107
2. Pengaruh Integritas terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan	108
3. Pengaruh Team Work terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan	109
4. Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan	110
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	114
A. Simpulan	114
B. Saran-saran	115
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Daftar Komplain Anggota DPRD Kabupaten Lampung Selatan terhadap mutu layanan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan	3
Tabel 2.1	Definisi Konsep dan Operasional Budaya Kerja Profesional (terdiri dari Integritas, <i>Team Work</i> dan Kualitas Layanan) dan Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan	61
Tabel 3.1	Hasil Uji Validitas	78
Tabel 3.2a	Banyaknya item Variabel Integritas yang diikutsertakan dalam uji	81
Tabel 3.2b	Hasil Uji Reabilitas Variabel Integritas	81
Tabel 3.2c	Deskripsi Statistik item Variabel Integritas	82
Tabel 3.3a	Banyaknya item Variabel <i>Team Work</i> yang diikutsertakan dalam uji	83
Tabel 3.3b	Hasil Uji Reabilitas Variabel <i>Team Work</i>	83
Tabel 3.3c	Deskripsi Statistik item Variabel <i>Team Work</i>	83
Tabel 3.4a	Banyaknya item Variabel Kualitas Layanan yang diikutsertakan dalam uji	84
Tabel 3.4b	Hasil Uji Reabilitas Variabel Kualitas Layanan	84
Tabel 3.4c	Deskripsi Statistik item Variabel Kualitas Layanan	84
Tabel 3.5a	Banyaknya item Variabel Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan yang diikutsertakan dalam uji	85
Tabel 3.5b	Hasil Uji Reabilitas Variabel Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan	85
Tabel 3.5c	Deskripsi Statistik item Variabel Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan	86
Tabel 4.1	Jumlah PNS berdasarkan Pangkat/Golongan	96
Tabel 4.2	Statistik Deskriptif Variabel	100
Tabel 4.3	Uji F atau Uji Kelayakan Model Regresi	101
Tabel 4.4	Uji Parsial (Uji T) untuk masing-masing variabel bebas	101
Tabel 4.5	Analisis Kebaikan Model	103
Tabel 4.6	Hasil Pengujian Asumsi kebebasan sisaan.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Proses terbentuknya budaya kerja	35
Gambar 2.2	Model Kepemimpinan Efektif	47
Gambar 2.3	Unsur-unsur dari Efektivitas Organisasi	55
Gambar 2.4	Model Efektivitas Organisasi	56
Gambar 2.5	Kerangka hubungan antara Budaya dan Efektivitas	58
Gambar 2.6	Kerangka berfikir	60
Gambar 3.1	Komponen dan proses penelitian	65
Gambar 4.1	Sebaran umur responden	97
Gambar 4.2	Sebaran jenis kelamin	97
Gambar 4.3	Sebaran pendidikan	98
Gambar 4.4	Status Perkawinan	99
Gambar 4.5	Distribusi lama bekerja pegawai	99
Gambar 4.6	<i>Scaterplot</i> nilai dugaan terstandarkan dan nilai sisaan terstandarkan	104
Gambar 4.7	Histogram sisaan	106

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Implikasi dari adanya perubahan sistem pemerintahan yang lebih mengarah pada demokrasi yang didasarkan pada otonomi daerah, menuntut adanya sistem pemerintahan dan praktik pemerintahan yang baik sering disebut dengan *good governance*. Pelayanan prima terhadap masyarakat (*public services*) dalam *good governance* merupakan hal yang mendasar dalam pengelolaan administrasi publik. LAN dan BPKP (2000:6) menjelaskan bahwa *Good* dalam *good governance* sendiri mengandung dua pengertian; *pertama*, nilai-nilai yang menjunjung tinggi keinginan/kehendak rakyat dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan (nasional) kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial; *kedua*, aspek-aspek fungsional dari pemerintahan yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut.

Pemerintahan pada hakikatnya adalah pelayanan kepada masyarakat dan menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama. Pada kenyataannya, birokrasi publik kendati mampu memenuhi dan mempertemukan tuntutan dan harapan publik dengan standar kinerja (*standard of performance*) tertentu, namun seringkali terdapat ruang diskresi yang luas,

sehingga seringkali kewenangan birokrasi publik kurang memberikan kepuasan dalam penyediaan kebutuhan dan layanan publik.

Pada tubuh birokrasi terdapat tiga elemen yang harus disentuh, yakni organisasi, manajemen dan personil. Menurut Wibawa (2005:360-361), pengembangan organisasi (*organization development*) harus diarahkan untuk:

1) menghindari terjadinya pembentukan unit-unit kerja yang menghambat efektivitas dan efisiensi, termasuk duplikasi tugas dan fungsi serta yang sekedar menampung pegawai tanpa tugas dan fungsi yang jelas, 2) menghindari terjadinya penyeragaman bentuk dan unit kerja yang tidak perlu tanpa memperhatikan kebutuhan dan analisis beban kerja yang sebenarnya, serta 3) sistem manajemen perlu dirumuskan sehingga realistis dan *aplicable*, mulai proses kebijakan hingga pedoman kerja, bahkan sistem pengarsipannya. Selanjutnya, disatu sisi pegawai perlu dididik kembali dan disisi lain perlu diberi insentif. Pegawai dengan jumlah sedikit dan memiliki kualitas tinggi serta digaji tinggi lebih baik daripada banyak pegawai dengan kualitas rendah dan digaji rendah. Pendidikan dan pelatihan perlu ditata kembali untuk disesuaikan dengan kebutuhan nyata. Perilaku pegawai perlu dibenahi agar berorientasi pada produktivitas dan kualitas kerja serta mengutamakan kepentingan masyarakat umum dan *sosial equity*.

Kinerja instansi pemerintah yang efektif banyak menjadi sorotan akhir-akhir ini, terutama sejak timbulnya iklim yang lebih demokratis dalam pemerintahan. Rakyat mulai mempertanyakan akan nilai yang mereka peroleh atas pelayanan yang dilakukan oleh instansi pemerintah. Rakyat merasa belum puas atas kualitas jasa maupun barang yang diberikan oleh instansi pemerintah walaupun anggaran untuk belanja pegawai dari belanja langsung dan tidak langsung, belanja barang dan jasa, belanja modal, belanja bunga, belanja subsidi, belanja hibah, belanja bantuan sosial, belanja bagi hasil, belanja bantuan keuangan dan lain-lain yang dikeluarkan oleh pemerintah semakin banyak.

Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan sebagai salah satu organisasi publik di Kabupaten Lampung Selatan mempunyai tugas pelayanan administratif kepada anggota DPRD. Oleh karena itu selalu dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada anggota DPRD. Pada kenyataannya, Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan belum mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada anggota DPRD, sehingga pada tanggal 17 Maret 2010, DPRD mengadakan rapat gabungan antara Pimpinan DPRD, Ketua Komisi, Badan Kehormatan dan Ketua Fraksi untuk mengkritisi kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. Hal tersebut tentu menambah panjang daftar komplain Anggota DPRD terhadap mutu layanan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan (lihat tabel 1.1).

Tabel 1.1 Daftar komplain anggota DPRD terhadap mutu layanan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan

No	Penyampai	Jenis komplain
1	2	3
1	Ketua DPRD	<ul style="list-style-type: none"> - Kurang memberikan layanan administratif yang maksimal dalam rangka memperlancar tugas DPRD - Kurang profesional - Pelaksanaan rapat sering terganggu karena pendingin ruangan/AC sering macet - Ruangan tidak bersih
2	Wakil Ketua I	<ul style="list-style-type: none"> - Protokoler DPRD tidak dijalankan - Banyak tenaga, namun kurang berfungsi - Manajemen tidak tepat
3	Ketua Komisi A	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan melemah - Tidak bisa menjaga rahasia - Ruangan Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Selatan yang kurang memadai

1	2	3
4	Ketua Komisi B	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan melemah - Ruangan Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Selatan kurang memadai
5	Ketua Komisi D	<ul style="list-style-type: none"> - Staf Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan kurang profesional - Ruangan Sekretaris DPRD Kabupaten Lampung Selatan kurang memadai
6	Ketua Fraksi PDI-Perjuangan	<ul style="list-style-type: none"> - Staf Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan tidak memberikan layanan maksimal - <i>Midle manajer</i> kurang berfungsi serta staf Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan kurang profesional dan datang terlambat.
7	Ketua Fraksi Partai GOLKAR	<ul style="list-style-type: none"> - Pembinaan personil kurang - Ruangan kurang representatif
8	Ketua Fraksi Partai Demokrat	<ul style="list-style-type: none"> - Staf Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan tidak memberikan layanan maksimal - Staf Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan kurang profesional dan datang terlambat.

Sumber: *Risalah rapat DPRD Kabupaten Lampung Selatan tanggal 17 Maret 2010 (diolah)*

Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan ternyata sebagian besar bekerja kurang profesional, disiplin kerja luntur (pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan belum bisa mentaati jam kerja karena sebagian besar datang ke kantor di atas jam 09.00 WIB), jam kerja yang tidak digunakan secara efektif untuk menyelesaikan tugasnya serta belum ada kesadaran bahwa keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Hal-hal tersebut di atas, menyebabkan kinerja pelayanan terhadap anggota DPRD Kabupaten Lampung Selatan masih di bawah standar yang diinginkan.

Tantangan yang cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya kerja yang sudah tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya kerja baru pada seluruh pegawai. Perubahan terhadap budaya kerja tersebut hanya dapat dilakukan dengan kesadaran dan keinginan secara sukarela serta partisipasi pegawai sendiri, karena budaya dan perilaku manusia tidak akan berubah hanya karena diperintah. Untuk menentukan sejauh mana perlu melakukan perubahan, langkah pertamanya adalah dengan menganalisis budaya yang hidup dalam satuan kerja atau organisasi untuk memutuskan apa saja yang perlu diubah dan langkah kedua adalah mengembangkan dan mengimplementasikan strategi perubahan tersebut (McKenna dan Beech, 2000:77). Namun seringkali pula ketika perubahan budaya dilakukan, kinerja yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Bahkan akan mengganggu dan merusak, mengaduk-aduk yang tetap dan stabil sebelumnya/*status quo* (Carnal dalam Sofu, 2003:349). Sejumlah alasan mengapa hal ini terjadi, diantaranya adalah organisasi tidak mampu mengubah fundamental psikologis pegawainya untuk berubah.

Dekonstruksi budaya tersebut mungkin dilakukan jika seluruh komponen bersedia mengubah dirinya dalam konstruksi budaya kerja baru dan adanya dukungan pimpinan puncak untuk memudahkan penyebaran nilai-nilai yang diarahkan kepada terciptanya pegawai negeri sipil profesional, bermoral dan bertanggung jawab serta memiliki persepsi tepat terhadap pekerjaan. Perubahan budaya juga harus mengindahkan kode etik tertentu, baik dalam melancarkan perubahan maupun dalam menghadapi pihak yang menentang perubahan (Sathe dalam Ndraha, 2003:94).

Budaya erat kaitannya dengan manusia (Sobirin, 2007:60). Budaya kerja yang kuat akan terlihat dari bagaimana pegawai memandang budaya kerja sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang digambarkan memiliki motivasi, dedikasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi. Semakin kuat budaya kerja, semakin tinggi komitmen dan kemampuan yang dirasakan pegawai. Makin banyak pegawai yang menerima nilai-nilai makin tinggi kemampuan dan komitmen mereka pada nilai-nilai itu makin kuat budaya tersebut (Robbins, 2002:282).

Sekretariat DPRD berperan penting dalam melayani wakil rakyat, agar dapat mengakomodir aspirasi dan kepentingan masyarakat di daerah. Pegawai Negeri Sipil yang bertugas di Sekretariat DPRD Lampung Selatan memerlukan budaya kerja yang profesional dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan.

Penelitian ini akan menganalisis “Pengaruh budaya kerja yang profesional terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan”

B. Rumusan masalah

Bertitik tolak dari kondisi objektif di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Apakah budaya kerja profesional berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan?”

C. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya kerja profesional terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Memberikan masukan dan pertimbangan bagi Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan khususnya Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan dalam menerapkan nilai-nilai budaya kerja yang profesional.
- b. Memberikan sumbangan pemikiran bagi dunia ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Administrasi Publik.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Terkait

1. Hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Ekonomi Jangka Panjang.

Penelitian Kotter dan Heskett (1992) yang berjudul "*Corporate Culture and Performance*" bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja ekonomi jangka panjang untuk mengklasifikasi sifat dan alasan-alasan bagi hubungan tersebut dan untuk mengetahui apakah dan bagaimana hubungan tersebut dapat di eksploitasi untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi. Penelitian ini melakukan survey terhadap 207 perusahaan dalam dua puluh dua industri di Amerika Serikat. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa:

- a. Budaya kerja dapat mempunyai dampak terhadap kinerja jangka panjang.
- b. Budaya kerja mungkin akan menjadi suatu faktor bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan organisasi di masa datang.
- c. Budaya kerja yang menghambat kinerja keuangan jangka panjang cukup banyak, mudah berkembang, bahkan penuh dengan orang-orang yang pandai dan berakal sehat.
- d. Meskipun sulit dirubah, budaya kerja dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja.

2. Efektivitas Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Nusa Tenggara Barat.

Hasil penelitian Dirjaharta dalam tesisnya (2001), diketahui bahwa tingkat efektivitas organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya masih rendah. Rendahnya efektivitas organisasi dilihat dari tingkat kemampuannya menyesuaikan diri terhadap perubahan yang mempengaruhi pendapatan daerah. Dari tigapuluh jenis retribusi sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 1997 yang menjadi kewenangan daerah, hanya sembilan buah perda yang dapat diundangkan.

Demikian juga halnya dengan produktivitas yang belum optimal, yang dapat dilihat dari rendahnya kontribusi PAD terhadap APBD. Meskipun pencapaian target selama lima tahun terakhir selalu terlampaui akan tetapi dalam penentuan target tidak berdasarkan data yang valid karena Dinas Pendapatan Daerah selama ini hanya berorientasi pada pencapaian target dan tujuan jangka pendek semata. Kepuasan kerja dalam hal insentif yang diberikan setiap bulan jumlahnya dirasakan belum adil dengan beban kerja yang diembannya. Ketidakpuasan terhadap sistem pembagian insentif menjadikan para karyawan tidak termotivasi untuk bekerja karena merasa haknya tidak diperhatikan.

Efektivitas kerja Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Nusa Tenggara Barat yang dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti organisasi, pegawai, lingkungan kebijakan dan praktik manajemen, belum mendukung pencapaian tugas dan fungsi Dinas Pendapatan Daerah secara optimal.

B. Konsep dan Teori yang digunakan

1. Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Budaya adalah sebuah kata yang mengandung banyak arti. Menurut kamus Bahasa Indonesia, kata budaya berasal dari bahasa sansekerta *bodhya* yang berarti akal budi. Sinonim dari kata tersebut adalah kultur sebuah kata benda yang berasal dari bahasa Inggris *culture* atau *cultuur* dalam bahasa Belanda atau *kultur* dalam bahasa Jerman. Kata *culture* itu sendiri secara harfiah berasal dari bahasa Latin *Colere* (dengan akar kata “*calo*” kata kerja yang berarti mengerjakan tanah, mengolah tanah atau memelihara ladang dan hewan ternak). Dilihat dari asal katanya, dengan demikian istilah kultur sesungguhnya lebih dikaitkan dengan kegiatan pertanian dan peternakan (Sobirin, 2007:50). Kemudian berkembang sebagai cara manusia mengaktualisasikan nilai (*value*), karsa (*creativity*) dan hasil karyanya (*performance*). Budidaya dapat juga diartikan sebagai keseluruhan usaha rohani dan materi termasuk potensi-potensi maupun keterampilan masyarakat atau kelompok manusia. Budaya selalu bersifat sosial dalam arti penerusan tradisi sekelompok manusia yang dari segi materialnya dialihkan secara historis dan diserap oleh generasi-generasi menurut “nilai” yang berlaku. Nilai di sini adalah ukuran-ukuran yang tertinggi bagi perilaku manusia.

Tylor (dalam Sobirin, 2007:52) mendefinisikan budaya sebagai berikut: “*Culture or civilization is that complex whole wick includes*

knowledges, belief, art, morals, law and other capabilities and habits acquired by man as member of society" (Kultur atau peradaban adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh seorang manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat). Talcott Parsons mendefinisikan budaya sebagai berikut: "*Culture... consists in those patterns relative to behavior and the products of human action which may be inherited, that is, passed on from generation to generation independently of the biological genes*" (Kultur terdiri dari suatu pola yang terkait dengan perilaku dan hasil tindakan manusia yang berlaku turun menurun dari satu generasi ke generasi berikutnya yang terpisah dari dan tidak terkait dengan hubungan biologis (Sobirin, 2007:52). Budaya diartikan juga sebagai seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi (Osborn dan Plastrik, 2000:252), sehingga untuk merubah sebuah budaya harus pula merubah paradigma orang yang telah melekat. Pada bagian lain Sofu (2003:384) memandang budaya sebagai sesuatu yang mengacu pada nilai-nilai, keyakinan, praktek, ritual dan kebiasaan-kebiasaan dari sebuah organisasi serta membantu membentuk perilaku dan menyesuaikan persepsi.

Budaya berperan penting dalam mendukung keberhasilan satuan kerja. Newstrom dan Davis (1993:58-59) berpendapat bahwa budaya memberikan identitas pegawainya, budaya juga sebagai sumber stabilitas

serta kontinuitas organisasi yang memberikan rasa aman bagi pegawainya dan yang lebih penting adalah budaya membantu merangsang pegawai untuk antusias akan tugasnya. Sedangkan tujuan fundamental budaya adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan (Triguno, 2004:6).

Defenisi kerja secara sederhana adalah segala aktivitas manusia mengerahkan energi bio-psiko-spiritual dirinya dengan tujuan memperoleh hasil tertentu (Sinamo, 2002:43). Menurut Hasibuan (2000:47) kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu. Kerja perlu diartikan sebagai kegiatan luhur manusia. Bukan saja karena kerja, manusia dapat bertahan hidup tetapi juga kerja merupakan penciptaan manusia terhadap alam sekitarnya menjadi manusiawi.

Pada hakekatnya bekerja merupakan bentuk atau cara manusia untuk mengaktualisasikan dirinya. Bekerja merupakan bentuk nyata dari nilai-nilai, keyakinan-keyakinan yang dianutnya dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya yang bermutu dalam pencapaian suatu tujuan (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, 2002:6-7). Dalam Agama Islam bekerja adalah ibadah, perintah Tuhan atau panggilan mulia.

Sinamo (2002:71) membagi kerja dalam delapan doktrin yaitu, kerja sebagai rahmat, kerja adalah amanah, panggilan, aktualisasi, ibadah, seni, kehormatan dan pelayanan.

Bagaimana dengan budaya kerja? Sebenarnya budaya kerja sudah lama dikenal oleh manusia, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya dan mengingat hal ini dikaitkan dengan mutu kerja maka dinamakan budaya kerja (Triguno, 2004:1).

Budaya kerja menurut Ndraha (2002:82-83) dapat menghadirkan dirinya (dihadirkan) melalui empat macam bentuk, yaitu: Raga (R), Perilaku (PL), Sikap (S) dan Pendirian (P). Sebagai contoh nilai disiplin, yang termasuk disiplin hadir pada tingkat raga adalah pakaian seragam. Jika nilai itu terinternalisasi hanya sampai pada tingkat perilaku seseorang dan jika diketahui perilaku terbentuk karena insentif, yaitu *reward* dan *punishment* maka insentif berkurang atau tidak ada, perilakunya pun berubah menjadi malas. Tetapi jika nilai disiplin telah terinternalisasi sampai pada tingkat pendirian dan menjadi bagian dirinya maka disiplin tidak lagi bergantung pada insentif tetapi bergerak berdasarkan kesadaran

sendiri, otonom dan penuh rasa tanggung jawab. Tatkala hal itu terjadi, kinerja disiplin pun meningkat.

Ndraha (2002:83-91) menjelaskan bahwa budaya kerja dirinci menjadi 5 (lima) bagian yaitu:

1. Anggapan dasar tentang kerja

Anggapan dasar tentang kerja dapat diidentifikasi sebagai berikut.

- a. Kerja adalah hukuman. Manusia sebenarnya hidup bahagia tanpa kerja di surga Firdaus, tetapi karena ia melanggar perintah Allah SWT, maka ia dihukum dan diturunkan ke dunia dan untuk bisa hidup di dunia yang fana ini manusia harus bekerja mencari makan.
- b. Kerja adalah beban. Bagi orang yang malas dan pekerja kasar, kerja adalah beban.
- c. Kerja adalah kewajiban. Dalam sistem birokrasi kerja adalah kewajiban memenuhi perintah.
- d. Kerja adalah sumber penghasilan. Hal ini merupakan anggapan dasar masyarakat bahwa kerja sebagai sumber nafkah.
- e. Kerja adalah kesenangan. Hal ini terjadi pada SDM yang *workaholic*.
- f. Kerja adalah gengsi, prestise. Hal tersebut berkaitan dengan status sosial dan jabatan.
- g. Kerja adalah aktualisasi diri. Kerja di sini dikaitkan peran, cita-cita atau ambisi.

- h. Kerja adalah panggilan jiwa. Kerja disini berkaitan dengan bakat, dari sini tumbuh profesionalisme dan pengabdian.
- i. Kerja adalah pengabdian kepada sesama. Hal tersebut menimbulkan kerja dengan tulus dan tanpa pamrih.
- j. Kerja adalah hidup. Hidup diabdikan dan diisi untuk bekerja.
- k. Kerja adalah ibadah. Hal tersebut merupakan pernyataan syukur atas karunia Allah SWT.
- l. Kerja adalah suci. Kerja harus dihormati dan jangan dicemarkan dengan perbuatan dosa, kesalahan, pelanggaran dan kejahatan.

Jika pendekatan terhadap budaya kerja dilakukan menurut pola peragaan maka dari setiap anggapan dasar itu lahir sikap terhadap pekerjaan yang bersangkutan.

2. Sikap terhadap pekerjaan

Sikap terhadap pekerjaan bisa berubah. Sikap terhadap pekerjaan dipengaruhi oleh dua faktor: 1) pengetahuan dan informasi kerja, dan 2) kesadaran akan kepentingan. Faktor yang pertama biasanya berpengaruh terhadap faktor yang kedua. Jika kepentingan berubah, sikap juga bisa berubah dari positif ke negatif begitu juga sebaliknya.

3. Perilaku ketika bekerja

Sikap terhadap pekerjaan lahir perilaku saat bekerja, misalnya dari anggapan dasar bahwa kerja adalah ibadah, lahir sikap antusias terhadap pekerjaan.

4. Kenampakan (sarana, alat dan lingkungan kerja)

Perilaku dapat diamati atau diukur, karena perilaku terlihat melalui kenampakannya, baik melalui gerak, bahasa maupun alat yang digunakan.

5. Etos kerja

Ethos diartikan sebagai watak atau semangat fundamental suatu budaya, berbagai ungkapan yang menunjukkan kepercayaan, kebiasaan atau perilaku suatu kelompok masyarakat. Jadi etos kerja berkaitan erat dengan budaya kerja. Hadiran etos kerja antara lain produktivitas dan kualitas kerja. Sebagai dimensi budaya, kehadiran etos kerja dapat diukur dengan tinggi atau rendah, kuat atau lemah.

Paramitha mendefinisikan budaya kerja secara umum (dalam Ndraha, 2002:80-81) sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Budaya kerja dapat dibagi menjadi: 1) sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya, dan 2) perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya.

Proses atau setiap fungsi kerja harus mempunyai perbedaan dalam cara bekerja, yang mengakibatkan berbeda pula nilai-nilai yang sesuai untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Seperti nilai-nilai apa saja yang sepatutnya dimiliki, bagaimana perilaku setiap orang akan dapat mempengaruhi kerja mereka, kemudian falsafah yang dianutnya seperti “budaya kerja” merupakan suatu proses tanpa akhir” atau “terus menerus”.

Budaya kerja merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja atau bekerja”.

Budaya kerja adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, 2002:13).

Berbagai pengertian tentang budaya kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah cara pandang yang menumbuhkan keyakinan atas dasar nilai-nilai yang diyakini pegawai untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik.

b. Budaya Kerja Profesional

Budaya menurut Schein (1997:12) adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar. Menurut Martin (dalam Poerwanto, 2008: 15) budaya adalah serangkaian sikap, nilai, keyakinan yang umumnya diciptakan untuk mengarahkan perilaku organisasi. Oleh karena itu, interaksi orang-orang dalam sebuah organisasi dilandasi dengan nilai-nilai yang mereka ciptakan dan dianut bersama sebagai perwujudan dari implementasi budaya organisasi.

Poerwanto (2008: 26) secara spesifik menjelaskan bahwa budaya memiliki lima peran: 1) budaya memberikan rasa memiliki identitas dan kebanggaan bagi karyawan yaitu menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasinya dengan yang lain, 2) budaya mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang, 3) memperkuat standar perilaku organisasi dalam membangun pelayanan superior pada pelanggan, 4) budaya menciptakan pola adaptasi dan 5) membangun sistem kontrol organisasi secara menyeluruh.

Setiap satuan kerja atau organisasi mempunyai budaya kerja yang berbeda-beda, tercermin dalam sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas yang menunjukkan jati diri kepribadian aparatur negara. Budaya kerja yang kuat berkorelasi positif dengan prestasi kerja (Ndraha,

2002:81), oleh karenanya untuk mencapai kesuksesan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif, tidak hanya membangun budaya kerja yang kuat dan sesuai tetapi juga budaya yang dapat cepat berubah sebagai akibat perubahan lingkungan itu sendiri.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara (2002:16-62) telah merumuskan tujuh belas pasang nilai-nilai dasar budaya kerja yaitu:

- 1) komitmen dan konsistensi,
- 2) wewenang dan tanggung jawab,
- 3) keikhlasan dan kejujuran,
- 4) integritas dan profesionalisme,
- 5) kreativitas dan kepekaan,
- 6) kepemimpinan dan keteladanan,
- 7) kebersamaan dan dinamika kelompok,
- 8) ketepatan dan kecepatan,
- 9) rasionalitas dan kecerdasan emosi,
- 10) keteguhan dan ketegasan,
- 11) disiplin dan keteraturan kerja,
- 12) keberanian dan kearifan,
- 13) dedikasi dan loyalitas,
- 14) semangat dan motivasi,
- 15) ketekunan dan kesabaran,
- 16) keadilan dan keterbukaan, dan
- 17) ilmu pengetahuan dan teknologi.

Hasil orientasi dan workshop nasional Asosiasi Sekretaris DPRD Kabupaten/Kota seluruh Indonesia (ASDEKSI) Tanggal 16 dan 17 April 2009 di Bali disebutkan bahwa dalam melaksanakan tugasnya Sekretariat Jenderal DPR RI/Sekretariat DPRD harus menciptakan budaya kerja yang profesional, yaitu:

1. Pelayanan prima, karena peran utama Sekretariat Jenderal DPR RI/Sekretariat DPRD melayani anggota DPR RI/DPRD.
2. Integritas, karena Sekretariat Jenderal DPR RI/Sekretariat DPRD menangani kepentingan dan rahasia Negara.

3. Kerjasama, karena dukungan yang diberikan perlu diwujudkan dalam *team work* yang kuat.
4. Cepat, merupakan sikap dan perilaku yang terkait dengan kualitas pelayanan.

Profesional adalah orang yang terampil, andal dan sangat bertanggungjawab dalam menjalankan profesinya. Profesionalisme adalah kompetensi untuk menjalankan tugas dan fungsinya secara baik dan benar (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara, 2002:25). Seseorang disebut bekerja secara profesional menurut Ndraha (2002:174-175) jika pekerjaannya merupakan:

1. Penerapan ilmu pengetahuan, seni dan teknologi di dalam kehidupannya sehari-hari dan dalam bekerja.
2. Panggilan jiwa, sesuai dengan *talent* yang dimilikinya.
3. Sumber nalkah (pendapatan utama) atau curahan perhatian utama (walaupun secara langsung tidak mendatangkan uang) atau lapangan kerja.
4. Penerapan asas tugas *befehl is befehl* (perintah adalah perintah).
5. Kemampuan untuk menarik perbedaan sekecil apapun antara yang organisasional dengan yang personal, antara yang publik dengan yang privat, antara yang satu dengan yang lain.
6. Pekerjaan yang dilakukan berdasarkan akan tanggung jawab yang tinggi berdasarkan *volition and free will*.
7. Pekerjaan yang dilakukan berdasarkan pendirian, sikap dan perilaku mandiri di satu pihak dan siap pula bekerja tim di pihak lain.

8. Pekerjaan yang dilakukan berdasarkan kode etik tertentu yang mendapat pengakuan luas di lingkungan professional.
9. Pekerjaan yang dilakukan berdasarkan prinsip *exchange* atau imbalan.

Sifat profesional sejati antara lain: bangga kepada pekerjaannya dan menunjukkan komitmen pribadi pada kualitas, bertanggungjawab, antisipatif dan penuh inisiatif, tidak menunggu perintah, melibatkan diri secara aktif, selalu mencari terobosan baru, selalu belajar, berusaha meningkatkan kemampuannya, mendengarkan kebutuhan orang yang dilayaninya, mempunyai sifat empati tinggi, jujur, dipercaya dan memegang rahasia dan terbuka pada saran dan kritik serta memiliki komitmen “moral” tinggi dan sanggup mempertanggungjawabkan kepada Tuhan (Sedarmayanti, 2009:100).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja yang profesional terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan. Hal tersebut akan menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu: “Pengaruh budaya kerja profesional terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan”

1) Integritas

Integritas adalah kepribadian yang dilandasi unsur kejujuran, keberanian, kebijaksanaan dan pertanggungjawaban sehingga menimbulkan kepercayaan dan rasa hormat. Orang yang mempunyai integritas yang baik adalah orang yang selalu konsisten antara kata dan perbuatan (Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat BPKP, 2005a:4).

Beberapa teori atau pandangan yang berkaitan dengan nilai integritas, yaitu:

1. Teori integritas sebagai integritas diri (*integrity as self integration*).

Integritas diartikan sebagai alat seseorang untuk mengintegrasikan berbagai bagian dari kepribadianya dalam keselarasan secara utuh. Berdasarkan pengertian di atas, integritas seseorang dapat disamakan dengan integritas sesuatu (benda). Integritas pada dasarnya alat menjaga keutuhan diri dan menjaga diri dari hal-hal yang merusak. Hary Frankfurt's dalam Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat BPKP (2005a:11) menjelaskan bahwa integritas seseorang sangat dipengaruhi oleh dua faktor penting yaitu hasrat (*desires*) dan keinginan (*volitions*). Orang yang mempunyai integritas apabila ia mempunyai integrasi diri secara lengkap.

2. Pandangan identitas atas integritas (*the identity view of integrity*).

Integritas adalah istilah yang digunakan untuk orang yang menjunjung tinggi kesetiaan dan kebenaran daripada mendahulukan perintah dan dorongan pribadi dalam hal berkomitmen. Komitmen digunakan sebagai istilah yang memayungi secara luas untuk beberapa istilah lainnya seperti pamrih, janji, pendirian dan hubungan antara percaya dan harapan. Seseorang menjaga komitmen berarti orang tersebut menjaga amanah, menjaga rahasia dan bertindak sesuai yang dijanjikan. Di antara perilaku yang membentuk integritas seseorang adalah menjaga komitmen. Seorang pegawai yang memiliki

komitmen akan menunjukkan keterikatannya secara emosional maupun intelektual untuk mengabdikan diri sepenuhnya bagi kepentingan organisasi.

3. Integritas sebagai mempertahankan sesuatu (*integrity as standing for something*). Seseorang yang berintegritas tidak hanya secara konsisten mempertahankan kepentingannya sendiri tetapi mereka juga mau dan mampu mempertahankan sesuatu dalam lingkungan sosialnya. Mereka bertahan atas keputusan terbaiknya dengan sekelompok orang dalam lingkungan sosialnya yang berusaha menemukan atau mempertahankan sesuatu yang berharga yang ada dalam hidupnya.
4. Integritas sebagai maksud moral (*integrity as moral purpose*). Ashford (2000:421) menjelaskan bahwa integritas diperlukan suatu hal atau istilahnya yang ia sebut dengan integritas sasaran. Integritas sasaran menunjukkan bahwa seseorang harus mempunyai pegangan/acuan yang pasti atau kewajiban moral mereka. Oleh karena itu bagaimanapun seseorang yang berintegritas, secara moral tidak akan salah mengartikan apa yang telah dipahami dari kewajiban moralnya. Dengan cara ini integritas seseorang disepakati bersama secara sepenuhnya berdasarkan persetujuan moral.
5. Integritas dan teori moral (*integrity and moral theory*)
Konsep integritas telah memainkan suatu peran yang penting dalam pembahasan teori-teori moral dewasa ini. Teori moral tidak

memfokuskan diri secara langsung dengan masalah kebaikan dan karakter seseorang. Sebagai gantinya teori-teori tersebut hanya fokus dalam menjelaskan bagaimana tindakan moral yang benar. Teori moral pada umumnya mengembangkan kriteria mengenai tindakan-tindakan yang diperbolehkan secara moral atau tidak diperbolehkan secara moral (Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat BPKP, 2005a:10-14). Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2005a:5-8) menyebutkan bahwa dalam nilai integritas terdapat tiga unsur pokok yaitu: jujur, komitmen dan konsisten. Jujur mengandung pengertian mengungkapkan fakta, informasi yang sesuai dengan keadaan sebenarnya. Jujur jika diartikan secara baku adalah mengakui atau berkata atau memberikan suatu informasi yang sesuai dengan kenyataan atau kebenaran. Komitmen berarti orang tersebut menjaga amanah, menjaga rahasia dan bertindak sesuai dengan yang dijanjikan. Menjaga komitmen adalah salah satu perilaku yang membentuk integritas seseorang. Seorang pegawai memiliki komitmen akan menunjukkan keterikatannya secara emosional maupun intelektual untuk mengabdikan diri sepenuhnya bagi kepentingan organisasi. Perilaku ini dapat ditunjukkan antara lain dengan menjaga amanah dan selalu menepati janji, sedangkan konsisten berarti apa yang diperbuat sesuai dengan apa yang dikatakan. Konsistensi seorang pegawai dapat ditunjukkan dengan

perbuatannya yang selalu taat azas dan dapat mengoperasionalkan kebijakan secara tegas dan bijaksana dan tidak perlu *plan-plan* untuk mengamankan kebijakannya tersebut.

Ciri-ciri orang yang berintegritas menurut Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat BPKP (2005a:15) adalah: 1) menunjukkan kejujuran dan berani berbicara sesuai kenyataan, 2) menepati janji atau melakukan apa yang dijanjikan dan tidak membocorkan rahasia (komitmen), dan 3) bertindak konsisten dalam arti menyatukan kata dengan perbuatan.

Berbagai uraian di atas menggambarkan garis besar tentang integritas yang terdiri atas tiga kriteria, sebagai berikut.

1. Loyalitas yang meliputi setia, taat, patuh dan tidak ingkar janji.
2. Komitmen yang meliputi memegang teguh janji, mendahulukan kesepakatan bersama, tidak mudah berubah pendirian, menjaga amanah/rahasia.
3. Konsisten yang meliputi menerapkan prinsip, memiliki kepastian dalam mengoperasionalkan kebijakan, perbuatannya selalu taat azas.

2) *Team Work*

Sebuah tim menurut Pat Williams adalah kapan dan di mana pun orang bersama-sama atau berada dalam suatu kebersamaan untuk menyelesaikan pekerjaan. Dalam Bahasa Inggris *team* berarti *together everyone achieve more*.

Dengan bekerja sama setiap orang dapat memperoleh hasil yang lebih baik daripada dikerjakannya sendiri. Faktor yang membuat sebuah tim berfungsi adalah keikutsertaan seluruh anggota tim. Setiap anggota tim harus mengetahui cara mengemukakan gagasan, mendengarkan gagasan dan ikut serta dalam diskusi. Memperhatikan proses tim merupakan faktor penting untuk mencapai keberhasilan (Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat BPKP, 2005b:15).

Langkah-langkah dalam membangun *team work* (Maginn, 2004:40-48) adalah sebagai berikut.

1. Tentukan tujuan bersama dengan jelas.

Setiap tim harus memiliki tujuan yang padat, jelas dan memungkinkan untuk dicapai. Sebuah tujuan menyatakan apa yang harus diraih oleh tim yang sifatnya akan memotivasi tim. Tujuan membutuhkan reaksi tindakan dan kepastian.

2. Perjelas tanggung jawab anggota.

Setiap anggota tim harus menjadi pemain di dalam tim, artinya tim berharap agar setiap anggota melakukan tugasnya masing-masing dan bersedia bertanggungjawab. Konstitusi tim adalah cara untuk menjelaskan bagaimana tim bekerjasama. Tim yang bijaksana akan menghabiskan rapat pertamanya untuk membangun konstitusi yang menggambarkan keinginan tim mengenai cara kerja mereka.

3. Membuat tata tertib/aturan main.

Akan sangat bijaksana jika tim mengalokasikan waktu, khususnya di awal terbentuknya tim untuk menentukan cara bekerjasama. Tanpa pegangan atau konstitusi, pekerjaan tim tak lama akan memburuk, berubah menjadi tidak teratur, tanpa tujuan dan menjadi hambatan yang sulit untuk dipecahkan dalam waktu yang sangat terbatas.

4. Hindari masalah yang dapat diprediksi.

Pengalaman yang tidak diharapkan terjadi dalam tim adalah ketika anggota tim merasa membuang-buang waktu datang ke rapat, jika mungkin menghindarinya atau bahkan berhenti untuk datang ke rapat.

5. Selalu bekerja sama.

Satu keuntungan signifikan dari sebuah tim adalah kekuatan kerja sama. Ketika orang bekerjasama untuk memecahkan masalah maka pandangan dan interpretasi masalah yang berbeda ditambah pengetahuan yang berbeda yang dimiliki orang akan menciptakan solusi yang lebih baik. Kunci untuk kerja sama adalah membuka pintu gagasan orang lain. Tim bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan yang menyambut gagasan orang lain baik berupa pengetahuan, interpretasi dan bahkan pandangan yang berani tanpa ancaman keberatan atau dipermalukan. Ketika kerjasama benar-benar bisa berfungsi, anggota tim saling mendengarkan, membangun gagasan masing-masing, mengubahnya, menghilangkannya, mengambilnya lagi dan muncul dengan gagasan baru.

6. Dapatkan konsesus.

Banyak keputusan yang diambil tim yang membutuhkan komitmen kelompok. Ketika keputusan ini diterapkan keputusan membutuhkan dukungan dan bantuan total dari tim. Keputusan seperti ini membutuhkan konsesus dari kelompok. Konsesus merupakan keputusan yang dibuat di dalam kelompok yang disetujui semua orang sebagai keputusan terbaik yang diambil pada kondisi saat itu. Ada pengertian yang jelas mengapa keputusan tersebut diambil dan semua orang didalam tim mendukungnya. Proses penciptaan konsesus dimulai dengan mendapatkan anggota dengan sudut pandang yang berbeda untuk melihat masalah dengan sudut pandang yang mirip atau setidaknya mempersempit perbedaan mereka. Dalam sebuah konsesus, sudut pandang yang beragam dari setiap anggota tim diperlihatkan, dipertimbangkan, diselidiki, dibandingkan dan didiskusikan kembali sampai semua anggota melihat dan memahami semua aspek masalah atau keputusan.

7. Gunakan perbedaan.

Tim adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk meraih tujuan bersama. Kenyataanya setiap orang berbeda. Apa yang penting bagi seseorang mungkin tidak penting bagi orang lain. Namun semua itu membuat perbedaan yang membuat kehidupan tim menyenangkan, menarik dan memuaskan. Tim yang efisien memanfaatkan kekuatan perbedaan itu memecahkan masalah atau mengambil keputusan melalui penyampaian yang baik, supportif dan sopan.

8. Adakan rapat dengan baik.

Ketika tiba saat mengambil keputusan penting dan memecahkan masalah besar, rapat tim adalah tempatnya. Seberapa baik rapat berjalan menjadi barometer kecanggihan sebuah tim.

9. Pimpinlah tanpa harus mendominasi.

Beberapa tim memerlukan pemimpin dengan peran mencakup penetapan arah dan prioritas tim. Karena pemimpin tim biasanya bertanggungjawab secara pribadi pada hasil, maka pemimpin itu mungkin akan memonitor perkembangan individu, menyiapkan bimbingan dan masukan seputar prestasi.

10. Jangan menyerah.

Tim yang menghadapi kesulitan dan tugas berat memiliki beberapa hal yang bisa dilakukan untuk meningkatkan semangat anggotanya: (1) tim harus melihat dengan jelas mengapa tujuan itu sangat penting dan vital untuk dicapai. Tujuan bersama adalah sumber energi tim, (2) memusatkan perhatian pada cara tim, (3) kreativitas adalah alat tim yang paling kuat. Ketika sumber daya menjadi terbatas atau ada tekanan untuk meraih tujuan, gagasan kreatif bisa dengan cepat menuntun kita pada sebuah pendekatan yang baru dan solusi yang elegan, (4) keberanian adalah komponen akhir bagi tim yang menghadapi tujuan yang menantang.

Berbagai uraian di atas menunjukkan secara garis besar tentang *team work* yang terdiri atas tiga kriteria, sebagai berikut.

1. Kemampuan beradaptasi yang meliputi menyesuaikan diri terhadap perubahan internal dan eksternal, menyesuaikan dan menyelaraskan pada tujuan organisasi, selalu belajar untuk meningkatkan keahlian.
2. Kemampuan mensupport yang meliputi saling memberi dukungan dalam tim, keberhasilan tim tergantung pada anggota tim, membagikan pengetahuan dan keahlian, memberikan kontribusi berdasarkan pengalaman sebelumnya.
3. Kemampuan toleransi yang meliputi mampu memahami (*understanding*) dan menghargai anggota tim, adanya keterbukaan terhadap anggota tim (*awarness*), penghargaan terhadap persamaan dan perbedaan.

3) Kualitas layanan

Kualitas layanan menurut Rosalina (2008:211) adalah keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik dari suatu produk atau jasa menyangkut kemampuan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan secara langsung dan menawarkan produk yang akan memberikan kepuasan serta memberikan layanan secara lengkap. Kualitas layanan merupakan unsur penting yang akan membentuk *image* masyarakat terhadap organisasi publik. *Image* negatif muncul karena adanya layanan dari organisasi publik yang kurang mampu memuaskan masyarakat. Kualitas adalah keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik dari suatu produk atau jasa menyangkut kemampuan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau bersifat laten. Kualitas memberikan dua pengertian yaitu memberikan layanan secara langsung dan menawarkan produk yang akan memberikan kepuasan serta memberikan layanan secara lengkap.

Tiga elemen proses pencapaian kualitas (*quality process*) yang meliputi:

- 1) *quality planning*, suatu proses mengidentifikasi pelanggan, kebutuhan mereka, *product and service feature* yang diharapkan, proses penyampaian produk dan jasa dengan atribut yang tepat dan mentransfer seluruh pemahaman ini keseluruh elemen organisasi,
- 2) *quality control*, suatu proses pemeriksaan dan evaluasi produk, dibandingkan dengan kebutuhan pelanggan, dan
- 3) *quality improvement*, suatu proses perbaikan kualitas secara terus menerus. Kualitas mengimplikasikan, memenuhi atau melebihi harapan tentang kecepatan waktu, akurasi pekerjaan, kecepatan tanggapan dan unjuk kerja (Rosalina, 2008:211).

Kualitas layanan mengacu pada pengertian: 1) kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik langsung maupun atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan memberi kepuasan atas penggunaan produk itu, dan 2) kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas kekurangan/kerusakan (Sedarmayanti, 2009:253). Dimensi kualitas pelayanan menurut Fitzsimon (dalam Sedarmayanti, 2009:253-254) adalah: 1) *reliability* (handal), kemampuan untuk memberi pelayanan secara tepat dan benar dengan jenis pelayanan yang telah dijanjikan kepada konsumen/pelanggan, 2) *responsiveness* (pertanggungjawaban), kesadaran/keinginan membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat, 3) *assurance* (jaminan), pengetahuan/wawasan, kesopansantunan, kepercayaan diri dari pemberi layanan, respek terhadap konsumen, 4) *empathy* (empati), kemauan pemberi layanan untuk melakukan pendekatan, memberi perlindungan, berusaha mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen, dan

5) *tangibles* (terjamah), penampilan pegawai dan fasilitas fisik lainnya, seperti peralatan/perlengkapan yang menunjang pelayanan.

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pada Pasal 34 disebutkan bahwa pelaksana dalam menyelenggarakan pelayanan publik harus berperilaku sebagai berikut: 1) adil dan tidak diskriminatif, 2) cermat, 3) santun dan ramah, 4) tegas, andal dan tidak memberikan putusan yang berlarut-larut, 5) profesional, 6) tidak mempersulit, 7) patuh pada perintah atasan yang sah dan wajar, 8) menjunjung tinggi nilai-nilai akuntabilitas dan integritas institusi penyelenggara, 9) tidak membocorkan informasi atau dokumen yang wajib dirahasiakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, 10) terbuka dan mengambil langkah yang tepat untuk menghindari benturan kepentingan, 11) tidak menyalahgunakan sarana dan prasarana serta fasilitas pelayanan publik, 12) tidak memberikan informasi yang salah atau menyesatkan dalam menanggapi permintaan informasi serta proaktif dalam memenuhi kepentingan masyarakat, 13) tidak menyalahgunakan informasi, jabatan dan/atau kewenangan yang dimiliki, 14) sesuai dengan kepantasan, dan 15) tidak menyimpang dari prosedur.

Lima kriteria penentu kualitas jasa pelayanan dalam memberikan jasa pelayanan yang baik kepada pelanggan, yaitu: keandalan, keresponsifan (ketanggapan), keyakinan, empati serta berwujud (Kotler, 1994:561). Lima kriteria tersebut adalah: 1) keandalan (*reliability*), kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya, 2) keresponsifan

(*responsiveness*), kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat atau ketanggapan, 3) keyakinan (*confidence*), pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan atau *assurance*, 4) empati (*empati*), syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan, dan 5) berwujud (*tangible*), penampilan fisik, peralatan, personel dan media komunikasi.

Uraian di atas menggambarkan secara garis besar bahwa kualitas layanan terdiri atas lima kriteria, sebagai berikut.

1. *Reliability* (handal) yang meliputi memperhatikan hal-hal kecil untuk mencapai kualitas kerja yang optimal, kemampuan untuk memberikan pelayanan secara tepat dan benar dengan jenis pelayanan yang dijanjikan, menyiapkan rencana kerja secara teratur dan berusaha mencari solusi terbaik dalam kesulitan.
2. *Responsiveness* (tanggap) yang meliputi kesadaran/keinginan membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat, tanggap dan kreatif dalam memberikan pelayanan.
3. *Assurance* (jaminan) yang meliputi pengetahuan/wawasan yang memadai, kepercayaan diri dari pemberi layanan dan respek terhadap konsumen.
4. *Empathy* (empati) yang meliputi kemauan pemberi layanan untuk melakukan pendekatan, memberi perlindungan, berusaha mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

5. *Tangibles* (terjamah) yang meliputi penampilan pegawai dan peralatanyang menunjang pelayanan.

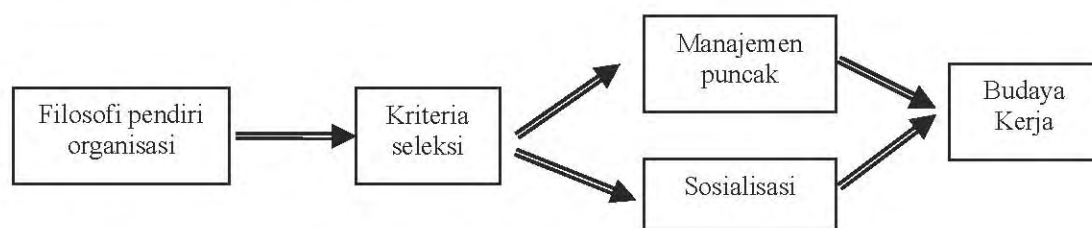
c. Terbentuknya Budaya Kerja

Budaya kerja terbentuk begitu satuan kerja atau organisasi itu berdiri, *“being developed as they learn to cope with problems of external adaption and internal integration”* artinya pembentukan budaya kerja terjadi tatkala lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi (Piti Sthi-Amnuai dalam Ndraha, 2003:76).

Proses terbentuknya budaya kerja organisasi dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya sebuah organisasi. Pada saat para pendiri organisasi memiliki ide untuk mendirikan organisasi, saat itu pula embrio terbentuknya budaya kerja organisasi tidak terelakkan, sedangkan realisasinya baru terjadi pada saat organisasi betul-betul sudah berdiri. Setelah organisasi didirikan, pembentukan budaya pun dimulai. Schein dalam Sobirin (2007:220) menegaskan bahwa pembentukan budaya kerja organisasi tidak bisa dipisahkan dari peran para pendiri organisasi. Prosesnya mengikuti alur sebagai berikut: 1) para pendiri dan pimpinan lainnya membawa serta satu set asumsi dasar, nilai-nilai, perspektif, artefak ke dalam organisasi dan menanamkannya kepada para karyawan, 2) budaya muncul ketika para anggota organisasi berinteraksi satu sama lain untuk memecahkan masalah-masalah pokok

organisasi, yakni masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal, dan 3) secara perorangan, masing-masing anggota organisasi boleh menjadi seorang pencipta budaya baru (*culture creator*) dengan mengembangkan berbagai cara untuk menyelesaikan persoalan-persoalan individual seperti persoalan identitas diri, kontrol dan pemenuhan kebutuhan serta bagaimana agar bisa diterima oleh lingkungan organisasi yang diajarkan oleh generasi penerus.

Alur di atas menegaskan bahwa para pendiri di samping menuangkan ide untuk membentuk organisasi, menyediakan dana dan semua sarana dan prasarana yang dibutuhkan, juga bertindak sebagai peletak dasar ideologi organisasi. Para pendiri, ketika mendirikan organisasi, tidak hanya sekedar menginginkan agar organisasi tersebut berdiri kokoh, melainkan agar cita-citanya dapat dicapai melalui organisasi tersebut. Perlu waktu bertahun-tahun bahkan puluhan dan ratusan tahun untuk membentuk budaya kerja. Pembentukan budaya diawali oleh (para) pendiri (*founders*) atau pimpinan paling atas (*top management*) atau pejabat yang ditunjuk, yang pengaruhnya akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam satuan kerja atau organisasi yang dipimpinnya. Gambar berikut merupakan proses terbentuknya budaya kerja dalam satuan kerja atau organisasi.



Gambar 2.1 Proses terbentuknya budaya kerja
Sumber : Robbins (2002:290)

Robbins (2002:290-291) menjelaskan bagaimana budaya kerja di bangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filosofi pendiri organisasi. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pegawai. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Bagaimana bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang dicapai dalam menerapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan.

Collins dan Porras dalam Sinamo (2002:3-4) mengatakan bahwa Satuan kerja atau organisasi akan mampu mencapai sukses tertinggi jika ia memiliki: 1) sasaran-sasaran dan target-target yang agung, 2) keteguhan tetapi sekaligus fleksibel, 3) budaya kerja yang dihayati secara fanatik, 4) daya inovasi yang kreatif, 5) sistem pembangunan sumber daya manusia (SDM) dari dalam, 6) orientasi mutu pada kesempurnaan dan 7) kemampuan untuk terus menerus belajar dan berubah secara damai.

d. Budaya Kuat, Tepat dan Adaptif

Budaya kuat adalah budaya kerja yang ideal dan mampu mempengaruhi intensitas perilaku. Tiga ciri khas budaya kuat menurut Sathe dalam Ndraha (2003:122-123), yaitu : *thickness, extent of sharing, dan clarity of ordering*. Robbins (2002:291) berpendapat bahwa “A strong

culture is characterized by the organization's core values being intensely held, clearly ordered, and widely shared". Semakin kuat budaya, semakin kuat pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku manusia. Kotter dan Heskett (1992) dalam penelitiannya menyimpulkan betapapun kuatnya budaya dan cocok untuk situasi atau lingkungan (*context*), tetapi tidak untuk situasi lainnya sehingga diperlukan dimensi lain, yaitu ketepatan dan kecocokan.

Budaya yang kuat namun pelaksanaannya tidak sesuai dengan situasi sesungguhnya dapat mengakibatkan orang berperilaku menghancurkan. Budaya kerja yang mendukung satuan kerja atau organisasi untuk mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkunganlah yang dapat menunjukkan kinerja yang tinggi (Ndraha, 2003:124). Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa perubahan dalam budaya kerja sangat penting karena masalah budaya kerja terletak pada diri kita masing-masing dan musuh budaya kerja pun adalah diri kita sendiri.

2. Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan

a. Pengertian

Pengertian efektivitas yang umum menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, sering atau senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan diantara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai hasil yang dicapai itu dengan membandingkan antara *input* dan

outputnya. Istilah efektif (*effective*) dan efisien (*efficient*) merupakan dua istilah yang saling berkaitan dan patut dihayati dalam upaya untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Arti dari efektif maupun efisien terdapat beberapa pendapat.

Menurut Chester I. Barnard dalam Prawirosentono (1999:27) bahwa arti efektif dan efisien adalah:

“When a specific desired end is attained we shall say that the action is effective. When the unsought consequences of the action are more important than the attainment of the desired end and are dissatisfactory, effective action, we shall say, it is inefficient. When the unsought consequences are unimportant or trivial, the action is efficient. Accordingly, we shall say that an action is effective if it specific objective aim. It is efficient if it satisfies the motives of the aim, whatever it is effective or not”. (Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut adalah efektif. Tetapi bila akibat-akibat yang tidak dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan dengan hasil yang dicapai, sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini disebut tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang tidak dicari-cari, tidak penting atau remeh, maka kegiatan tersebut efisien. Sehubungan dengan itu, kita dapat mengatakan sesuatu efektif bila mencapai tujuan tertentu. Dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak).

Sedarmayanti (2009:82) menjelaskan bahwa efektivitas organisasi sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan/sasaran. Efektivitas merupakan konsep penting dalam organisasi, karena mampu memberi gambaran keberhasilan organisasi mencapai sasaran. Sedangkan efisiensi merupakan konsep yang lebih terbatas, menyangkut proses internal yang terjadi dalam organisasi. Efisiensi menunjukkan banyaknya masukan atau sumber yang diperlukan organisasi untuk menghasilkan keluaran. Efisiensi dapat diukur sebagai rasio keluaran terhadap

masukan. Organisasi yang mampu menghasilkan satuan keluaran dengan menggunakan sumber jumlahnya lebih sedikit dari yang digunakan organisasi, disebut organisasi efisien.

Pendapat tersebut dapat diartikan bahwa, efektivitas dari kelompok (organisasi) adalah bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan, bila pengorbanannya tidak sebanding dengan jumlah kebutuhan yang direncanakan, maka dapat dikatakan tidak efisien.

Peter Drucker dalam Kisdarto (2000:139) menyatakan: *“doing the right things is more important than doing the things right*. Selanjutnya dijelaskan bahwa: *“effectiveness is to do the right things: while efficiency is to do the things right”* (efektivitas adalah melakukan hal yang benar: sedangkan efisiensi adalah melakukan hal secara benar), atau *“effectiveness means how far we achieve the goal and efficiency means how do we mix various resources properly”* (efektivitas berarti sejauhmana kita mencapai sasaran dan efisiensi berarti bagaimana kita mencampur sumber daya secara cermat).

Efisien tetapi tidak efektif berarti dalam memanfaatkan sumberdaya (*input*), tetapi tidak mencapai sasaran. Sebaliknya, efektif tetapi tidak efisien berarti dalam mencapai sasaran menggunakan sumber daya berlebihan atau lazim dikatakan ekonomi biaya tinggi. Tetapi yang paling parah adalah tidak

efisien dan juga tidak efektif, artinya ada pemborosan sumber daya tanpa mencapai sasaran atau penghambur-hamburan sumber daya. Efisien harus selalu bersifat kuantitatif dan dapat diukur (*measurable*), sedangkan efektif mengandung pula pengertian kualitatif. Efektif lebih mengarah ke pencapaian sasaran. Efisien dalam menggunakan masukan (*input*) akan menghasilkan produktifitas yang tinggi, yang merupakan tujuan dari setiap organisasi apapun bidang kegiatannya.

Efektivitas secara sederhana berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Artinya apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak, sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan dengan tepat waktu.

b. Kepemimpinan yang efektif

Pemimpin-pemimpin yang efektif merupakan orang-orang yang bermotivasi tinggi. Mereka dengan sukarela berusaha mencapai sasaran-sasaran tinggi dan menetapkan standar-standar prestasi tinggi bagi mereka sendiri. Mereka mempunyai sifat yang energik, selalu ditantang dengan problem-problem yang tidak terpecahkan di sekitar mereka. Seorang pemimpin berusaha mengubah keinginan seseorang untuk melaksanakan sesuatu hal, ia akan menunjukkan arah yang harus ditempuh dan membina anggota kelompok kearah penyelesaian hasil pekerjaan kelompok. Pemimpin mempunyai sebuah misi atau tujuan yang ingin dicapainya, ia akan berusaha

menarik para pengikutnya hingga mencapai tingkat prestasi yang cukup memuaskan. Oleh karena itu, bagaimana seseorang agar dapat menjadi seorang pemimpin yang berkualitas, sangat perlu untuk diketahui agar calon pemimpin tersebut dapat berbuat sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan menjadi seorang pemimpin yang betul-betul dapat memimpin anak buahnya untuk mengarahkan mereka pada tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Prinsip-prinsip kepemimpinan yang benar menurut Jerome Want dalam Wibowo (2010:323-326) adalah:

1. *Decision making* (pengambilan keputusan). Pengambilan keputusan harus dilakukan ditingkat yang paling efektif. Pemimpin berbicara pada saat yang tepat, terinformasi kepada yang memerlukan, keputusan berbasis kriteria sejalan dengan tujuan organisasi.
2. *Leadhershhip* (kepemimpinan). Kepemimpinan bukan hanya satu orang di puncak, tetapi kepemimpinan terdapat di semua tingkat. Organisasi mengembangkan pemimpin yang menunjukkan tingkat kompetensi tinggi, membangkitkan kepercayaan dan membawa yang terbaik dalam dirinya dan sekitarnya.
3. *Comuncation* (komunikasi). Komunikasi dalam organisasi dilakukan dengan dialog terbuka. Di dalam organisasi yang tumbuh subur dan sehat, segenap sumber daya manusia didalamnya berbagi informasi, gagasan dan keberhasilan.

4. *Appreciating differences* (menghargai perbedaan). Pemimpin menghargai perbedaan antara atasan dan bawahan serta dapat menemukan peluang dalam konflik. Peluang akan datang dengan menyambut perbedaan pendapat dan gagasan dengan cara saling menghargai.
5. *Personal excellence* (keunggulan personal). Organisasi yang kuat menggantungkan diri pada individu yang kuat dan mempunyai pribadi unggul. Setiap orang bertanggungjawab secara pribadi untuk melakukan yang terbaik untuk dirinya sendiri, teman sekerja dan organisasi. Keunggulan pribadi dibangun pada tingkat keterampilan tinggi, pengetahuan, kepedulian diri dan motivasi diri.
6. *Business succes* (keberhasilan bisnis). Keberhasilan dalam bisnis akan memberikan kekuatan finansial. Pemimpin memberikan pertumbuhan yang stabil di pangsa pasar, penjualan dan keuntungan.
7. *Continous learning* (pembelajaran berkelanjutan). Pemimpin melaksanakan pembelajaran berkelanjutan untuk sekarang dan masa datang. Kekuatan kompetitif organisasi terletak pada perbaikan terus menerus atas apa yang dilakukan. Pemimpin secara aktif mencari dan menjalankan praktik terbaik.
8. *Vibrant workplace* (tempat kerja bersemangat). Merupakan suatu tempat bekerja di mana kita dapat membuat perbedaan. Kita menciptakan dan memelihara budaya yang memperkuat team work, kegembiraan, perkembangan pribadi, karier, penghargaan finansial dan keseimbangan kehidupan kerja.

9. *Ethics* (etika). Pemimpin memelihara etika dalam organisasi, dengan melakukan hal yang benar. Integritas menjadi dasar pemimpin dalam melakukan semua keputusan, tindakan dan hubungan,
10. *Partnership* (kemitraan). Kemitraan diperlukan untuk mencapai sukses bagi semua. Organisasi melakukan kolaborasi dengan mitra untuk memberi manfaat bersama. Hubungan yang dilakukan berdasar pada penghargaan, kejujuran, keterbukaan, keandalan dan kepercayaan.
11. *Passion for coffee* (berkeinginan besar). Seorang pemimpin diharapkan mau bekerja keras untuk mencapai tujuan. Pemimpin mempunyai komitmen dan memastikan bahwa setiap orang akan mempunyai pengalaman luar biasa.
12. *Planning and measuring* (merencanakan dan mengukur). Pemimpin merencanakan dan melakukan pengukuran untuk memahami dan memperbaiki hasil yang dicapai. Pemimpin menfokuskan diri pada perencanaan terintegrasi diseluruh organisasi sejalan dengan strategi organisasi. Pemimpin mempunyai pengertian mendalam pada kesuksesan dan tantangan dengan mengukur dan mengevaluasi hasil tindakannya.
13. *Shared ownership* (kepemilikan bersama). Pemimpin merasakan kepemilikan bersama dengan berpikir dan bertindak seperti pemilik. Pemimpin memenuhi komitmen dan menghargai kontribusi masing-masing. Pemimpin adalah pengurus sumber daya kolektif dan karenanya berbagi secara adil untuk mencapai sukses.

14. *Sustainability* (keberlanjutan). Keberlanjutan merupakan jalan menuju masa depan, karenanya pemimpin menggunakan sumber daya dengan bijak dan membuat keputusan dengan perhitungan kesejahteraan dan keuntungan.
15. *World benefit* (manfaat bagi dunia). Tindakan seorang pemimpin diharapkan memberikan manfaat kepada dunia dengan menciptakan perubahan yang positif. Pemimpin mendukung kekuatan organisasi dan individu yang membawa perubahan positif, lokal maupun global.

Victor S.L Tan dalam Wibowo (2010: 317-322) menjelaskan indikasi delapan kelemahan kepemimpinan yang umum terjadi sehingga dikatakannya sebagai penyakit kepemimpinan, yaitu:

1. *Leaders who do not listen* (pemimpin yang tidak menyimak). Penyakit kepemimpinan terbesar adalah ketika pemimpin menolak untuk mendengarkan atau menyimak apa yang dikatakan orang lain. Terdapat pemimpin yang menolak saran baik, menghalangi orang lain memberi saran atau gagasan baik dan juga mereka dipenuhi oleh gagasannya sendiri sehingga tidak mempertimbangkan pandangan lain kecuali pandangannya sendiri.
2. *Who do not practice what they preach* (yang tidak menjalankan apa yang dikatakan). Kekurangan besar pada banyak pemimpin adalah kecenderungan menjadi hipokrit. Pemimpin banyak mengatakan tentang

sesuatu hal, tetapi melakukan lainnya, tidak sesuai apa yang dikatakan dengan apa yang dilakukan.

3. *Leaders who practice favouritism* (pemimpin yang mempraktikkan favoritisme). Cara yang paling pasti untuk membunuh kepercayaan dalam organisasi adalah karena pemimpin mempraktikkan favoritisme. Pemimpin cenderung memberlakukan beberapa staf lebih baik dari lainnya. Ketidakpuasan sering timbul ketika perlakuan khusus yang diberikan kepada staf adalah tidak beralasan. Pemimpin memihak pada staf tertentu tanpa memandang staf tersebut benar atau salah.
4. *Leaders who intimidate others* (pemimpin yang mengintimidasi). Terdapat banyak pemimpin yang sangat kuat dalam dunia korporasi, tetapi masalah yang terdapat dalam diri pemimpin yang kuat adalah mereka sering menyalahgunakan kekuasaan mereka dan mengintimidasi bawahan mereka. Pemimpin ini menciptakan lingkungan kerja tidak bersemangat, di mana staf tidak didorong membicarakan apa yang ada dalam pikiran atau menjadi kreatif.
5. *Leaders who demoralize others* (pemimpin yang mendemoralisasi). Penyakit terbesar kepemimpinan yang buruk adalah mendemoralisasi orang lain dengan menjatuhkan orang pada setiap kesempatan.
6. *Leaders who fail to create a direction* (pemimpin yang gagal menciptakan arah). Tidak ada pemimpin yang besar tanpa arah yang jelas bagi orang untuk mengikuti. Pemimpin yang berjalan dengan susah payah tanpa mempertimbangkan perubahann lingkungan akan menyebabkan

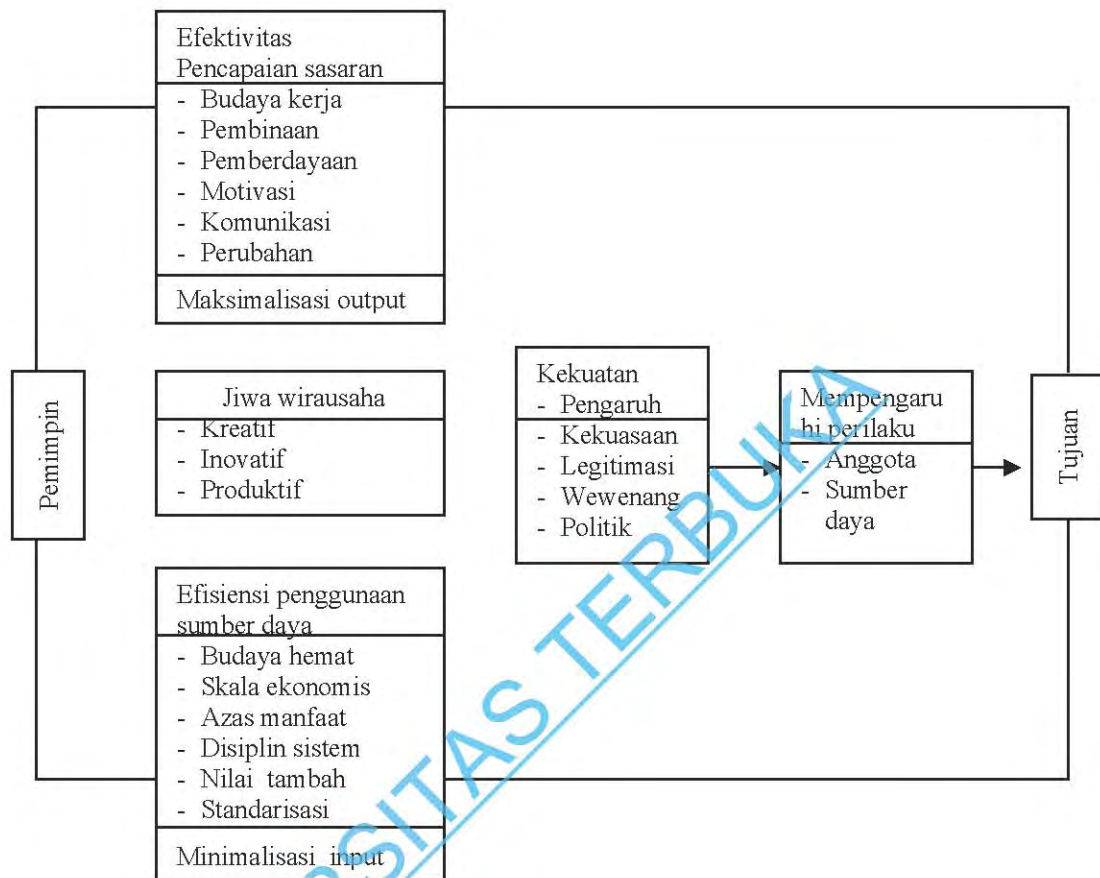
ketidakpastian dan ketakutan di tempat kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi moral dan kinerja staf.

7. *Leaders who do not develop their people* (pemimpin yang tidak mengembangkan orangnya). Terdapat pemimpin yang tidak melihat perlunya melakukan *coaching* dan melatih orang lain.
8. *Leaders who are complacent* (pemimpin yang puas dengan dirinya). Kekurangan terbesar dalam kepemimpinan selain kurangnya kompetensi adalah *complacency*, suatu perasaan puas dengan apa yang diperolehnya.

Soekarso, dkk (2010:73) menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif adalah:

1. Kepemimpinan yang mampu mempengaruhi perilaku anggota dan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.
2. Kepemimpinan yang menggunakan kekuatan tertentu mampu menggerakkan, memberdayakan, mengarahkan anggota dan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.
3. Kepemimpinan yang berorientasi pada efektivitas pencapaian sasaran dan efisiensi penggunaan sumberdaya untuk mencapai tujuan.

Model kepemimpinan efektif dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.2 Model kepemimpinan efektif
Sumber : Soekarso, dkk (2010:85)

Edwin Ghiselli dalam Soekarso dkk. (2010:91) mengemukakan 6 (enam) macam sifat kepemimpinan efektif sebagai berikut: 1) kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*); mencakup pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain, 2) kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan; mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses, 3) kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir, 4) ketegasan (*decisiveness*); adalah kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-

masalah dengan cepat, tepat dan akurat, 5) kepercayaan diri; adalah pandangan terhadap dirinya dan kemampuan untuk menghadapi masalah, dan 6) inisiatif; adalah kemampuan untuk bertindak, tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru, inovasi, pembaharuan dan perubahan.

Soekarso dkk. (2010:92-95) menyebutkan enam sifat utama yang harus dimiliki oleh pemimpin efektif adalah:

1. Keimanan (*belief*); merupakan sifat utama pemimpin efektif yaitu beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Dalam hal ini sifat pemimpin bernuansa religius, termasuk memperhatikan norma-norma seperti: norma agama, negara, masyarakat, organisasi, kelompok dan individual.
2. Kewirausahaan (*entrepreneurship*); merupakan sifat utama pemimpin efektif, yaitu kemampuan kreatif dan inovatif untuk menciptakan sesuatu yang baru dengan keberanian menghadapi resiko. Dalam menciptakan sesuatu yang baru dimunculkan melalui: ide, gagasan, prakarsa, penelitian dan pengembangan.
3. Keteladanan (*exemplary*); keteladanan merupakan sifat utama pemimpin efektif, berupa peragaan sikap atau tindakan perilaku baik (positif) yang mempengaruhi sikap (*attitude*) perilaku anggota/pengikut kearah yang diinginkan. Pemimpin sebagai peran sentral dalam organisasi memperagakan tindakan nyata seperti: tokoh, panutan, pembina, manusiawi dan bijaksana.

4. Kecerdasan (*intelligence*); kecerdasan merupakan sifat utama pemimpin efektif dimana adanya kecenderungan bahwa pemimpin lebih cerdas daripada pengikutnya. Adanya perbedaan kecerdasan antara pemimpin dan pengikut dapat bersifat disfungsional misalnya; pemimpin yang mempunyai IQ tinggi mencoba mempengaruhi bawahannya yang memiliki IQ rata-rata, akan tetapi pengikut sulit dapat mengerti apa yang diinginkan oleh pemimpin. Hal ini berkaitan erat dengan kepemimpinan efektif untuk mempengaruhi perilaku anggota/pengikut. Kecerdasan meliputi: pertimbangan, ketegasan, pengetahuan, kefasihan berbicara, cakap, cerdik dan daya cipta.
5. Kemampuan (*ability*); kemampuan merupakan sifat utama pemimpin efektif, dimana terdapat hubungan positif untuk pengawasan dalam hirarki organisasi. Dalam hal ini pemimpin perlu juga memiliki keterampilan konseptual (*conceptual skill*), keterampilan manusia (*human skill*) dan keterampilan teknis (*technical skill*).
6. Kepribadian (*individuality*); kepribadian merupakan sifat utama pemimpin efektif berupa totalitas sikap dan perilaku, yaitu berbagai cara seorang bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian meliputi: kewaspadaan, jujur, berani, disiplin, integritas pribadi, percaya diri, keseimbangan dan pengendalian emosional serta kemandirian.

c. Kriteria Efektivitas

Efektivitas organisasi pada dasarnya adalah efektivitas individu para anggotanya di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi tersebut. Mengukur efektivitas dan efisien organisasi publik seperti halnya organisasi pemerintah (birokrasi), bukanlah hal yang mudah. Mungkin jauh lebih mudah untuk mengukur efektivitas dan efisiensi dari organisasi bisnis, yang tujuan utamanya adalah mencari *profit*, dimana *input* maupun *output* yang berupa *profit* usahanya dapat dinilai dengan uang (materi).

Tujuan organisasi secara administratif pada pemerintahan adalah sangat luas dan abstrak, yang biasanya dinyatakan secara implisit untuk melayani kepentingan umum. Ini merupakan suatu pernyataan yang sangat luas, abstrak dan sangat sukar untuk mengukur seberapajauhkah sebenarnya pelayanan yang telah dilakukan, siapa yang melayani, merupakan sederet pertanyaan yang harus merinci jenis-jenis organisasi yang bagaimanakah yang dimaksud.

Gibson, dkk (1997:32-33) menyimpulkan kriteria efektivitas suatu organisasi ke dalam tiga indikator yang didasarkan pada jangka waktu, yaitu :

1. Efektivitas jangka pendek, meliputi produksi (*production*), efisiensi (*efficiency*), dan kepuasan (*satisfaction*);
2. Efektivitas jangka menengah, meliputi: kemampuan menyesuaikan diri (*adaptiveness*) dan mengembangkan diri (*development*);
3. Efektivitas jangka panjang : keberlangsungan / hidup terus.

Lawless (1972), secara terperinci mengemukakan indikator-indikator efektivitas dalam berbagai tingkatannya, yakni dari tingkat individu, tingkat kelompok, dan tingkat organisasional. Khusus mengenai efektivitas individu, menurut Lawless meliputi: 1) *personal output*, 2) *creative output*, 3) *loyalty comitment*, 4) *personal development*, 5) *conformity deviance*, and 6) *influence on others*. Pendapat lain tentang dimensi atau indikator dari konsep efektivitas organisasi dikemukakan oleh James L. Price, yang menyimpulkan ada lima variabel yang secara positif berhubungan dengan efektivitas, yaitu: 1) *productivity*, 2) *morale*, 3) *conformity*, 4) *adaptiveness*, and 5) *institutionalization*.

Menurut Sedarmayanti (2009:82), dimensi untuk mengukur efektivitas organisasi adalah: 1) kemampuan organisasi memanfaatkan lingkungan untuk memperoleh berbagai jenis sumber langka dan bernilai tinggi, 2) kemampuan pengambil keputusan dalam organisasi untuk menginterpretasikan sifat lingkungan secara tepat, 3) kemampuan organisasi menghasilkan keluaran tertentu dengan sumber yang diperoleh, dan 4) kemampuan organisasi dalam memelihara kegiatan operasional sehari-hari.

d. Penilaian terhadap Efektivitas Karyawan

Penilaian prestasi perseorangan merupakan dasar penilaian efektivitas suatu organisasi dan harus dikoordinasikan dengan baik. Hal ini penting, sebab prestasi seseorang yang dikatakanlah baik belum berarti efektif bagi organisasi secara keseluruhan. Untuk menilai apakah suatu organisasi efektif atau tidak,

secara keseluruhan ditentukan oleh apakah tujuan organisasi itu tercapai dengan baik atau sebaliknya.

Perkembangan teori dan ukuran yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas organisasi, sudah cukup banyak yang telah dikaji, mulai teori yang sederhana sampai yang cukup kompleks. Teori yang paling sederhana ialah teori yang berpendapat bahwa efektivitas organisasi sama dengan prestasi organisasi secara keseluruhan. Menurut pandangan ini, efektivitas organisasi dapat diukur berdasarkan seberapa besar keuntungan yang diperolehnya. Jika keuntungannya lebih besar, maka berarti organisasi makin efektif. Di sisi lain, organisasi dapat dikatakan efektif, bila jumlah pengeluaran makin lama makin menurun atau dengan kata lain menurut teori efektivitas organisasi ditentukan oleh efisiensinya (Indrawijaya, 1989:226).

Emitai Etzioni dalam Indrawijaya (1989:227) mengemukakan pendekatan pengukuran efektivitas organisasi yang disebut *system model* dan produksi. Kriteria pertama adalah adaptasi dipersoalkan kemampuannya, untuk itu dipergunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja, serta ruang lingkup kegiatan organisasi tersebut dan mempertanyakan seberapa jauh kemanfaatan organisasi tersebut bagi lingkungannya. Kriteria kedua adalah integritas, yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Kriteria ketiga adalah motivasi anggota, dalam kriteria ini dilakukan pengukuran mengenai keterikatan dan hubungan

antara pelaku organisasi dengan organisasinya dan kelengkapan sarana bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Kriteria keempat adalah produksi, yaitu usaha pengukuran efektivitas organisasi dihubungkan dengan jumlah dan mutu keluaran organisasi, serta intensitas kegiatan suatu organisasi.

Organisasi sebagai sistem, maka membahas efektivitas organisasi secara lebih komprehensif menjadi lebih mungkin. Kenyataannya sangat sulit mempersamakan efektivitas organisasi dengan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan, karena selalu ada penyesuaian dalam target yang akan dicapai, dan dalam proses pencapaiannya seringkali ada tekanan dari sekelilingnya. Kenyataan selanjutnya menyebabkan bahwa jarang sekali target dapat tercapai secara keseluruhan.

Pandangan yang lebih meyakinkan sebagai hasil penelitian, dikemukakan oleh George Poulus dan Tannenbaum dalam Indrawijaja (1989:228), sebagai berikut.

A more defensible approach is offered by reseachere who construct a measurement of effectiveness by using several elements the successful organizational system. One study uses three basic elements : productivity (or efficiency in an economic sense), intra organizational stress (evindenced by observed level of tension and conflict), and flexibility (or the ability to adjust to external and internal change). “Suatu pendekatan yang dapat lebih dipertanggungjawabkan, sebagaimana yang diajukan oleh para peneliti adalah suatu cara pengukuran efektivitas yang mempergunakan beberapa unsur yang biasa terdapat dalam kehidupan organisasi yang berhasil. Hasil studi menunjukkan adanya penggunaan tiga unsur, yaitu : produktifitas (efisiensi dalam arti ekonomi), tekanan stress (dibuktikan dengan tingkat ketegangan dan konflik), dan fleksibelitas (atau kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan intern dan ekstern)”.

Dalam rangka ini pula, Steers juga dalam Indrawijaja (1989:228) mengembangkan model suatu proses untuk menilai efektivitas organisasi, yang

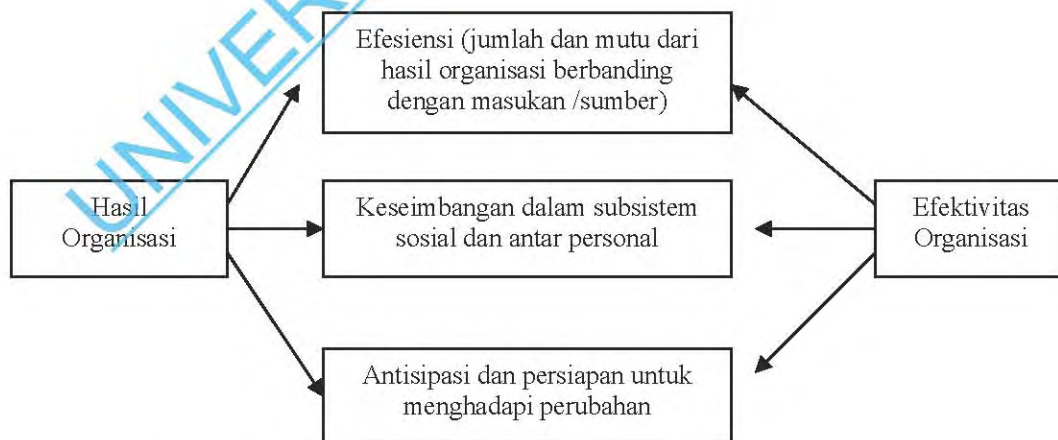
mencakup tiga sudut pandang, yakni : *Pertama*, optimal tujuan yang akan dicapai yaitu bila beberapa bagian dari tujuan itu mendapat perhatian alokasi sumber dana dan daya yang lebih besar. *Kedua*, ialah yang berkaitan dengan interaksi antara organisasi dengan keadaan sekeliling. *Ketiga*, yaitu penekanan pada aspek perilaku yang lebih memusatkan perhatian pada pentingnya peranan perilaku manusia dalam proses pencapaian tujuan organisasi dalam efektivitas suatu organisasi.

Perkembangan teori, pandangan, dan konsepsi penilaian efektivitas organisasi berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Menentukan efektivitas organisasi hanya menurut tingkat prestasi suatu organisasi adalah suatu pandangan yang terlalu menyederhanakan hakekat penilaian efektivitas organisasi. Diketahui bahwa setiap organisasi mempunyai beberapa sasaran dan diantaranya sering terdapat persaingan. Persoalannya ialah bagaimana caranya mengembangkan suatu rangkaian atau kumpulan sasaran yang dapat dicapai dengan batasan sarana, sumberdaya, dan dana yang tersedia.
2. Tidak semua kriteria sekaligus dapat digunakan untuk mengukur efektivitas organisasi. Keinginan untuk meningkatkan keuntungan umpamanya, dapat menyebabkan seseorang terlalu optimis dalam hal potensi pemasaran. Ini sering menyebabkan timbulnya efek sampingan, yaitu kurangnya perhatian terhadap usaha mempertahankan kelangsungan hidup organisasi.

3. Pengukuran efektivitas organisasi sesungguhnya harus mencakup berbagai kriteria, seperti: efisiensi, kemampuan menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan adaptasi, integrasi, motivasi, produksi, dan sebagainya. Cara pengukuran ini sering disebut “*Multiple Factor Model*” penilaian efektivitas organisasi.

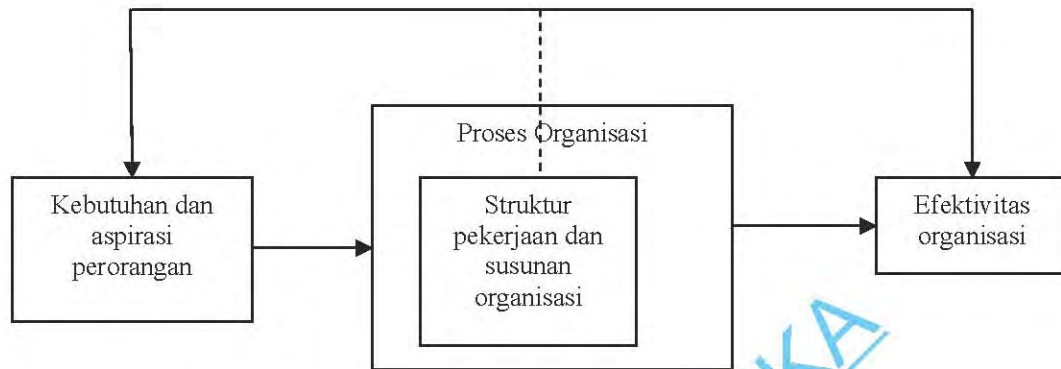
Teknik penilaian efektivitas organisasi haruslah mencerminkan adanya interaksi dari “*the formal task – oriented objectives of the organization, the interpersonal-humanistic social goals of the people who work in the organization, and the environmental changes that are taking place constantly and may influence the other elements because their relationship to survival*”. Untuk menjelaskan pendapat tersebut, Duncan (dalam Indrawijaja, 1989:230), menggambarkan beberapa unsur penting efektivitas organisasi, sebagai berikut.



Gambar 2.3 Unsur-Unsur dari Efektivitas Organisasi

Sumber : W. Jack, Duncan (dalam Indrawijaja, 1989:230)

Duncan menyusun model efektivitas organisasi berdasarkan gambar di atas, sebagai berikut.



Gambar 2.4 Model Efektivitas Organisasi

Sumber : W. Jack, Duncan (dalam Indrawijaja, 1989:230)

Setiap orang memasuki suatu organisasi, karena ia berkeyakinan kebutuhan dan harapannya dapat terpenuhi. Faktor lingkungan, selain merupakan unsur pendorong terhadap kebutuhan dan harapan seseorang, juga merupakan faktor yang mempengaruhi organisasi secara keseluruhan. Seorang boleh saja mempunyai harapan yang cukup tinggi, semisal selama ini ia adalah orang yang berhasil, mungkin pula ia butuh akan keberhasilan dalam pekerjaannya, karena keberhasilan dianggap penting dalam lingkungannya. Seberapa jauh seseorang dapat memenuhi kebutuhan dan harapannya, sangat tergantung kepada bagaimana suatu pekerjaan dirancang dan bagaimana suatu proses terjadi dalam organisasi. Hal ini dikemukakan oleh Hackman dan Lawler, sebagaimana dikutip oleh Duncan sebagai berikut : *“The supporters of job enrichment argue that need satisfaction and self-actualization are more likely occur when individual perform natural elements of work and maintain reasonable amounts of control over the task”* (Para pendukung dari *job enrichment* berpendapat, bahwa kepuasan akan kebutuhan dan *selfactualization* akan lebih

mungkin tercapai bila orang-orang tersebut dapat melaksanakan unsur-unsur hakiki dari suatu pekerjaan dan dapat mengendalikan pekerjaan tersebut).

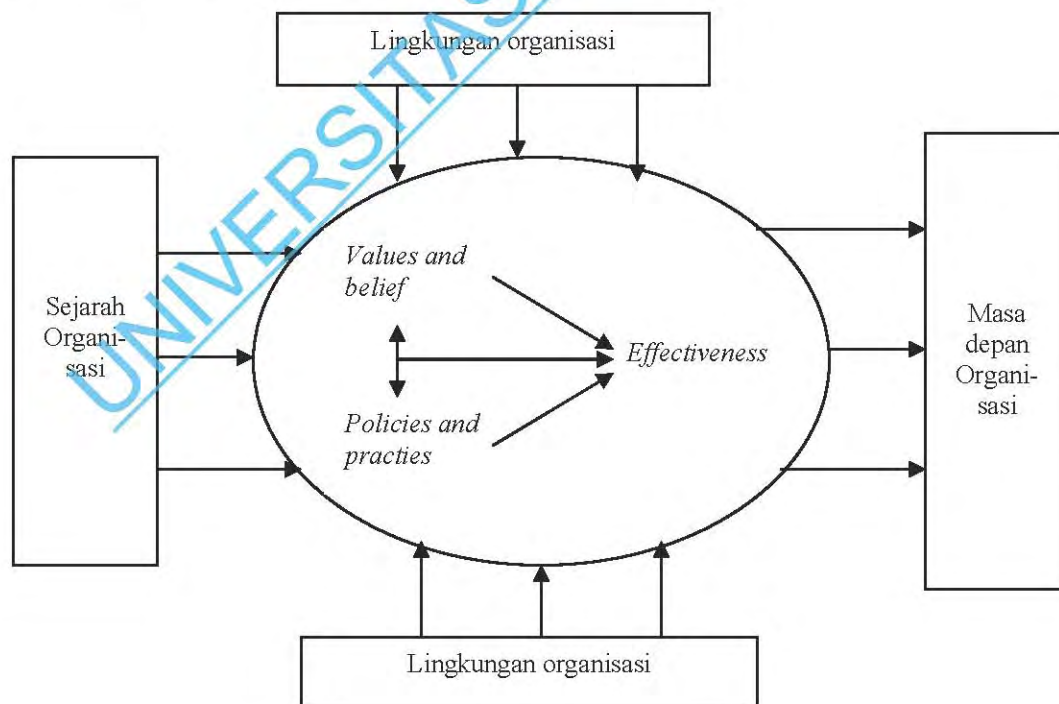
Dengan demikian, secara garis besar gambaran efektivitas pelaksanaan tugas karyawan dapat dilihat dari dua kriteria sebagai berikut.

1. Produktivitas yang meliputi penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dan ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan/tugas.
 2. Kepuasan kerja, yang meliputi perolehan tambahan penghasilan dan penghargaan, serta pemecahan permasalahan pekerjaan dan bantuan yang diberikan oleh teman sejawat di organisasi.
- 3. Hubungan Budaya Kerja Profesional dengan Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan**

Budaya yang dibangun dari nilai-nilai yang dianut dianggap sebagai pemicu tumbuhnya komitmen pegawai sehingga pegawai dengan mudah akan memahami nilai-nilai dan norma yang dianut dalam satuan kerja dan menerapkannya dalam lingkungan kerja sebagai pedoman dalam berperilaku. Dalam Kepmenpan RI Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara disebutkan bahwa untuk melaksanakan pengembangan nilai-nilai dasar Budaya Kerja Aparatur Negara dilingkungan instansi/lembaga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan diperlukan komitmen secara konsisten dalam kerangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan kewenangan pada bidang masing-masing instansi sehingga tercipta efektivitas organisasi. Pegawai yang mempunyai komitmen terhadap satuan kerja akan menunjukkan sikap dan

perilaku positif serta cenderung mempertahankan keanggotaannya sebagai wujud kebanggaan pada satuan kerja yang dianggap mampu memenuhi harapannya.

Denison dalam Sobirin (2007:194) mengkaitkan budaya dengan efektivitas organisasi, menjelaskan secara teoritik bahwa efektivitas organisasi dipengaruhi oleh empat faktor sebagai berikut (Gambar 2.5): *Pertama*, efektivitas adalah fungsi dari nilai-nilai dan keyakinan para anggota organisasi. *Kedua*, efektivitas adalah fungsi dari kebijakan dan praktik organisasi. *Ketiga*, efektivitas adalah fungsi dari nilai-nilai inti dan keyakinan (*core values and beliefs*) organisasi yang diterjemahkan ke dalam kebijakan dan praktik organisasi. *Keempat*, efektivitas adalah fungsi dari hubungan antara nilai-nilai inti dan keyakinan organisasi, kebijakan dan praktik organisasi dan lingkungan organisasi.



Gambar 2.5 Kerangka hubungan antara Budaya dan Efektivitas
Sumber: Denison (dalam Sobirin, 2007:195)

Berdasarkan kerangka pikir tersebut, Denison (dalam Sobirin, 2007:195) mengemukakan adanya empat dimensi budaya organisasi yang terkait dengan tingkat efektivitas organisasi yaitu: *involvement*, *consistency*, *adaptability* dan *mission*. *Involvement dimension* adalah dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi karyawan (anggota organisasi) dalam proses pengambilan keputusan. *Consistency* menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi. *Adaptability* adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Sementara *mission dimension* adalah dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.

Hasil dari budaya adalah menekankan adanya etika kerja yang perlu dimiliki setiap pegawai (Sentono, 1999:82-83). Artinya setiap pegawai harus mempunyai pandangan bahwa bekerja adalah suatu hal yang penting dalam tujuan hidup pegawai. Pegawai cenderung menyukai kerja dan memperoleh kepuasan dari pekerjaannya. Pegawai mempunyai komitmen yang lebih kuat terhadap satuan kerja dan tujuannya. Uraian tersebut menyimpulkan bahwa budaya mempunyai peran dalam mengikat pegawai untuk selalu bekerja sama mencapai efektivitas pelaksanaan tugas.

C. Kerangka Pemikiran

Alur hubungan pengaruh budaya kerja profesional yang terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan, digambarkan dengan kerangka pikir sebagai berikut.



Gambar 2.6 Kerangka berpikir

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian berdasarkan masalah dan kajian teoritis yang dikemukakan yaitu: ada pengaruh yang signifikan antara budaya kerja profesional,

yang terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan.

E. Definisi Konsep dan Operasional

Untuk menghindari kesalahan dalam mengartikan variabel-variabel yang di analisis atau untuk membatasi permasalahan dalam penelitian ini, perlu dijelaskan definisi konsep dan operasional untuk masing-masing variabel, seperti tergambar dalam tabel 2.1:

Tabel 2.1 Definisi Konsep dan Operasional Budaya Kerja Profesional (terdiri dari Integritas, *Team Work* dan Kualitas Layanan) dan Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan

No	Variabel Penelitian	Prinsip	Kriteria	Indikator
1	2	3	4	5
1.	Integritas (X1)	Integritas merupakan kepribadian yang dilandasi unsur loyalitas, keberanian, kebijaksanaan dan pertanggungjawaban sehingga menimbulkan kepercayaan dan rasa hormat.	a. Loyalitas b. Komitmen (memegang janji). c. Konsisten (terus menerus).	setia, taat, patuh, tidak ingkar janji. memegang teguh janji, mendahulukan kesepakatan bersama, tidak mudah berubah pendirian, menjaga amanah/ rahasia. menerapkan prinsip, memiliki kepastian dalam mengoperasionalkan kebijakan, perbuatannya selalu taat azas.

1	2	3	4	5
2.	Team Work (X2)	Kapan dan dimanapun orang bersama-sama atau berada dalam suatu kebersamaan untuk menyelesaikan pekerjaan.	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan beradaptasi. - Kemampuan mensupport. - Kemampuan toleransi 	<ul style="list-style-type: none"> - menyesuaikan diri terhadap perubahan internal dan eksternal, menyesuaikan dan menyelaraskan pada tujuan organisasi, selalu belajar untuk meningkatkan keahlian. - saling memberi dukungan dalam tim, keberhasilan tim tergantung pada anggota tim, membagikan pengetahuan dan keahlian, memberikan kontribusi berdasarkan pengalaman sebelumnya. - mampu memahami (<i>understanding</i>) dan menghargai anggota tim, adanya keterbukaan terhadap anggota tim (<i>awarness</i>), penghargaan terhadap persamaan dan perbedaan.

1	2	3	4	5
3.	Kualitas layanan (X3)	<p>Merupakan sejumlah keistimewaan produk, baik langsung maupun atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan memberi kepuasan atas penggunaan produk itu.</p> <p>Merupakan segala sesuatu yang bebas dari kekurangan / kerusakan.</p>	<p>a. <i>Reliability</i> (handal).</p> <p>b. <i>Responsiveness</i> (tanggap).</p> <p>c. <i>Assurance</i> (jaminan).</p> <p>d. <i>Emphaty</i> (empati).</p>	<p>memperhatikan hal-hal yang kecil untuk mencapai kualitas kerja yang optimal, kemampuan untuk memberikan pelayanan secara tepat dan benar dengan jenis pelayanan yang dijanjikan, menyiapkan rencana kerja secara teratur, berusaha mencari solusi terbaik dalam kesulitan.</p> <p>kesadaran/keinginan membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat, tanggap dan kreatif dalam memberikan pelayanan.</p> <p>pengetahuan/wawasan yang memadai, kepercayaan diri dari pemberi layanan, respek terhadap konsumen.</p> <p>kemauan pemberi layanan untuk melakukan pendekatan, memberi perlindungan, berusaha mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.</p>

1	2	3	4	5
			e. <i>Tangibles</i> (terjamah)	- penampilan pegawai dan peralatan yang menunjang pelayanan.
4.	Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan (Y)	Efektivitas pelaksanaan tugas karyawan adalah segenap usaha anggota organisasi yang didorong oleh semangat atau kepuasan kerja di dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang diharapkan.	- Produktivitas - Kepuasan Kerja	- Penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggungjawab. - Ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan/tugas. - Perolehan tambahan penghasilan dan penghargaan. - Pemecahan permasalahan pekerjaan dan bantuan yang diberikan oleh teman sejawat.

Indikator-indikator tersebut di atas kemudian dijabarkan dalam bentuk kuesioner. Penilaian dilakukan dengan skoring skala Likert, dimana nilai-nilai pertanyaan mempunyai lima kemungkinan jawaban yaitu;

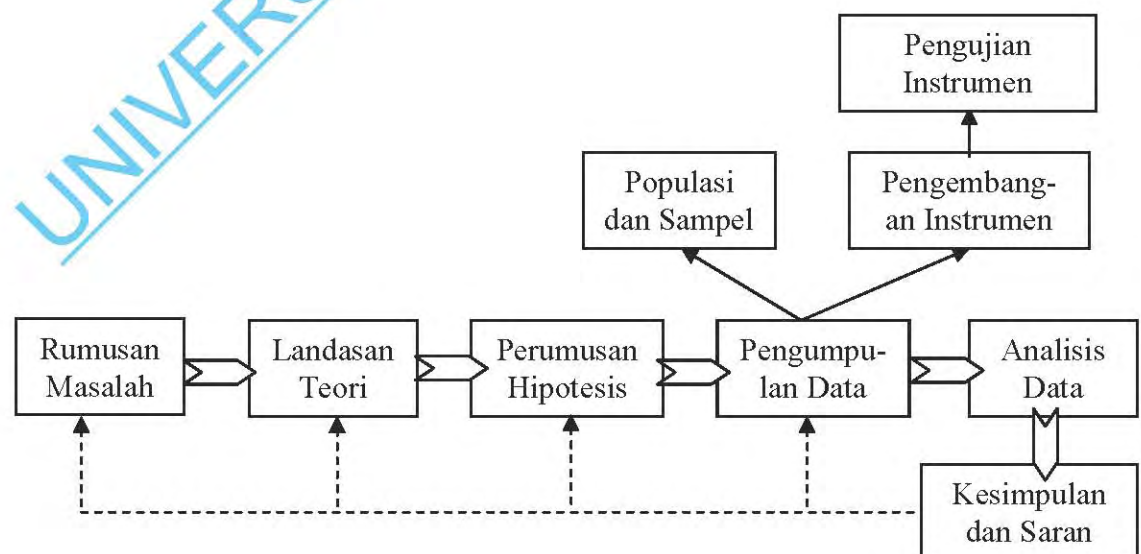
- Kategori sangat setuju (SS) dengan skor = 5
- Kategori setuju (S) dengan skor = 4
- Kategori ragu-ragu (R) dengan skor = 3
- Kategori tidak setuju (TS) dengan skor = 2
- Kategori sangat tidak setuju (STS) dengan skor = 1

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain penelitian

Pendekatan yang digunakan untuk menganalisis penelitian mengenai “Pengaruh Budaya Kerja yang Profesional Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan” adalah tipe penelitian penjelasan (*explanatory/confirmatory research*), karena penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel dengan melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah integritas, *team work* dan kualitas layanan, sedangkan variabel terikatnya adalah efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Proses dalam penelitian ini sebagaimana terlihat dalam Gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3.1 Komponen dan proses penelitian
Sumber: Sugiyono (2007:30)

Penelitian kuantitatif dimulai dari pengidentifikasian masalah, selanjutnya masalah diidentifikasi dan dibatasi kemudian masalah tersebut dirumuskan. Rumusan masalah pada umumnya dinyatakan dalam kalimat pertanyaan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Apakah budaya kerja profesional berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan?”

Rumusan masalah dalam penelitian kuantitatif ini, dijawab dengan menggunakan berbagai teori. Jawaban terhadap rumusan masalah yang baru dengan menggunakan teori tersebut dinamakan hipotesis. Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini hipotesisnya adalah: “Ada pengaruh yang signifikan antara budaya kerja profesional terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan”.

Hipotesis yang merupakan jawaban sementara tersebut, selanjutnya akan dibuktikan kebenarannya secara empiris/nyata. Untuk itu diperlukan pengumpulan data. Pengumpulan data dilakukan pada populasi seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. Meneliti adalah mencari data yang akurat/teliti, oleh karena itu diperlukan instrumen penelitian. Dalam penelitian sosial instrumen yang akan digunakan untuk meneliti belum ada, sehingga harus dibuat dan dikembangkan sendiri oleh peneliti. Agar instrumen dapat dipercaya maka harus diuji validitas dan reliabilitasnya. Setelah instrumen teruji validitas dan reliabilitasnya maka dapat digunakan untuk

mengukur variabel yang telah ditetapkan. Instrumen penelitian ini berbentuk non test dengan menggunakan kuesioner.

Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis, analisis diarahkan untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang diajukan. Dalam penelitian kuantitatif analisis data menggunakan statistik. Untuk mempermudah dan menghemat waktu, maka dalam penelitian ini dibantu dengan program *SPSS Statistic 17.0* dalam proses perhitungannya. Data hasil analisis selanjutnya disajikan dan diberikan pembahasan. Pembahasan terhadap hasil penelitian merupakan penjelasan yang mendalam dan interpretasi terhadap data-data yang telah disajikan. Setelah hasil penelitian diberikan pembahasan maka selanjutnya dapat disimpulkan. Kesimpulan berisi jawaban singkat terhadap setiap rumusan masalah berdasarkan data yang telah terkumpul.

B. Obyek dan Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan terhadap Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan pada Bulan Juli sampai dengan Bulan September Tahun 2010.

C. Populasi dan Sampel

Penelitian ini akan mengambil populasi sebanyak 51 orang Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan yaitu terhadap seluruh Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan, karena jumlah respondennya terbatas, maka penelitian terhadap seluruh

populasi akan dilakukan oleh peneliti. Penelitian ini merupakan penelitian populasi (Arikunto, 2006:130)

D. Prosedur Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. Di samping itu juga dilakukan wawancara untuk mendapatkan data tambahan sebagai penyempurna analisis hasil penelitian.

E. Unit Analisis

1. Instrumen penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat ukur untuk mengukur variabel yang diteliti. Jumlah instrumen tergantung pada jumlah variabel. Setiap instrumen akan mempunyai skala, sedangkan skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan skala interval dari satu sampai lima mengenai budaya kerja profesional (terdiri dari integritas, *team work*, kualitas layanan) dan efektivitas pelaksanaan tugaskaryawan. Data-data dalam penelitian ini perlu diuji secara kuantitatif, oleh sebab itu jawaban kualitatif yang didapatkan perlu dikuantitatifkan dengan menggunakan *Skala Likert*.

Skala Likert merupakan sebuah cara untuk menentukan skor, yang cara pengukurannya dengan menghadapkan seorang responden dengan suatu pertanyaan, kemudian diminta untuk memberi jawaban yang telah disediakan

(Singaribun dan Effendi, 1989:111). Responden menyatakan tingkat setuju atau tidak setuju mengenai berbagai pernyataan mengenai objek, perilaku atau kejadian.

2. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas sebuah tes menunjukkan sejauhmana instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur (Sugiyono, 2007:109). Uji dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment*. Pengujian validitas diperoleh dari mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor item. Hasil korelasi bagian total inilah yang diuji signifikansinya untuk menentukan valid tidaknya item tersebut terhadap faktornya. Item yang mempunyai korelasi positif di atas nilai r kritis tabel (0,361) menunjukkan bahwa item tersebut valid (Sugiyono, 2007:24).

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan alat bantu program komputer *SPSS Statistic 17.0* dengan perhitungan *scale if item deleted*. Kriteria pengujian sebagai berikut: 1) Data dikatakan valid jika r hitung $>$ r tabel, dan 2) Data dikatakan tidak valid jika r hitung $<$ r tabel. Jika diperoleh data yang tidak valid, maka data tersebut dikeluarkan dan dibuang.

b. Uji Reliabilitas

Uji validitas selesai dilaksanakan, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk mengetahui sejauhmana suatu instrumen dapat dipercaya. Suatu

instrumen akan reliabel apabila instrumen tersebut dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten (Singaribun dan Effendi, 1989:140). Pengujiannya dilakukan dengan uji *Alpha Cronbach* dan hanya memerlukan sekali pengujian dengan teknik statistik terhadap skor jawaban responden yang dihasilkan dengan menggunakan instrumen yang bersangkutan (Indriantoro dan Supomo, 1999:181). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan alat bantu *SPSS Statistic 17.0* dengan menggunakan model alpha, dengan kriteria pengujian sebagai berikut: 1) data dikatakan reliabel jika $\alpha > 0,6$, dan 2) data dikatakan tidak reliabel jika $\alpha < 0,6$.

3. Uji Asumsi Klasik

Regresi yang baik diperoleh, jika asumsi-asumsi yang disyaratkan berikut ini, yaitu bebas dari multikolinieritas, heteroskedastisitas dan harus terdistribusi normal dapat terpenuhi.

a. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresional yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya terjadi diatas 0,90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas. Multikolinieritas dapat juga dilihat dari: 1) Nilai *tolerance*, dan 2) Varian *inflation factor* (VIF).

Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $< 0,1$ atau sama dengan nilai VIF > 10 . Apabila nilai VIF > 10 maka tidak terdapat multikolinieritas (Setyadharma, 2010:6).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (*dependen*), yaitu ZPRED dengan residualnya SREID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residualnya ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-*studentized* dengan menggunakan dasar analisis sebagai berikut.

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas; dan

- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka nol (0) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005:104).

c. Uji Autokorelasi dengan Ljung Box

Uji Ljung Box digunakan untuk menguji apakah terdapat autokorelasi (data tidak saling bebas) pada suatu data, dalam penelitian ini data yang akan diuji adalah data sisaan yang diperoleh dari model regresi. Uji Ljung Box memiliki formula sebagai berikut:

$$Q_{lb} = T(T+2) \sum_{j=1}^k \frac{r_j^2}{T-j}$$

dengan r_j adalah autokorelasi ke j , T adalah banyaknya pengamatan, k adalah banyaknya lag yang akan diuji dan J adalah lag maksimum yang diinginkan.

Uji Ljung Box memiliki hipotesis H_0 : Data tidak autokorelasi. Statistik Uji Ljung Box mengikuti sebaran $\chi^2_{1-\alpha k}$. Tolak H_0 jika $Q_{lb} > \chi^2_{1-\alpha k}$ (Tagliafichi, 2003:232).

d. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk sample kecil.

Residual terdistribusi normal atau tidak, dapat dideteksi dengan analisis grafik yaitu dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun

demikian, hanya dengan melihat histogram hal ini dapat menyesatkan khususnya untuk jumlah sample yang kecil. Metode yang lebih handal adalah dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Pada prinsipnya, normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya, dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut.

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2005:112).

4. Metode Analisis Data

a. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah analisis tanpa perhitungan statistik, dimana kegiatan analisis dilakukan dengan cara merumuskan hasil data-data di lapangan dalam bentuk tabulasi atas asumsi responden tentang analisis

“Pengaruh budaya kerja profesional terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan”

b. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah analisis yang dilakukan terhadap data yang berbentuk angka, baik angka yang merupakan suatu kuantitas murni maupun angka yang merupakan hasil dari konversi data kualitatif (yakni data kualitatif yang dikuantifikasikan) (Irawan, 2005:5.10). Dalam penelitian ini, analisis data secara kuantitatif digunakan untuk mengolah data yang diperoleh dari jawaban responden. Data primer dari responden tersebut kemudian diolah dan dilakukan perhitungan dengan menggunakan metode statistik. Adapun alat analisis kuantitatif adalah:

1) Analisis regresi linear berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui antara variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai pengaruh yang berarti atau tidak, secara serempak/keseluruhan. Untuk mempermudah dan menghemat waktu, maka dalam penelitian ini dibantu dengan program *SPSS Statistic 17.0* dalam proses perhitungannya. Adapun rumus dari regresi linear berganda adalah: $\hat{Y} = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + e$ dimana:

\hat{Y} = efektivitas pelaksanaan tugas organisasi

X_1 = integritas

X_2 = team work

X_3 = kualitas layanan

b_1 = koefisien regresi berganda antara X_1 dan Y

b_2 = koefisien regresi berganda antara X_2 dan Y

b_3 = koefisien regresi berganda antara X_3 dan Y

a = konstanta

e = variabel pengganggu

2) Koefisien determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen atau terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. Nilai R^2 yang kecil, berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variabel-variabel terikat sangat kecil. Nilai yang mendekati satu berarti, variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk menjelaskan variasi variabel terikat (Ghozali, 2005:115).

3) Uji Signifikan Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter (b_i) sama dengan nol, atau $H_0 : b_i = 0$. Artinya, apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya (H_a) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol, atau $H_a : \neq 0$. Artinya, apakah suatu variabel independen merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Cara melakukan uji t adalah sebagai berikut: 1) *quick look*; bila *degree of freedom* (df) adalah 20 atau lebih dan derajat kepercayaan sebesar lima persen, maka H_0 yang menyatakan $b_i = 0$ dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari dua (dalam nilai absolut). Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen, atau 2) bila nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima (Ghozali, 2005:117).

4) Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau $H_0 : b_1 = b_2 = \dots = b_i = 0$. Artinya, apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya (H_a) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau $H_a : b_1 \neq b_2 \neq \dots \neq b_i \neq 0$. Artinya, semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Hipotesis ini diuji menggunakan Uji Statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut: 1) *Quick look*; bila nilai F lebih besar daripada empat maka H_0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan lima

persen. Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen, atau 2) Bila nilai signifikansi yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima (Ghozali, 2005:119).

5. Analisis Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah sebuah uji untuk mengetahui seberapa tepat instrumen atau kuesioner dapat mengukur hal yang akan diukur, variabel yang diukur adalah variabel yang terkait dengan opini atau persepsi. Instrumen yang baik adalah yang dapat mengukur hal yang akan kita ukur. Sebagai ilustrasi, jika kita ingin mengukur temperatur, maka alat yang kita gunakan adalah termometer, bukan meteran atau alat ukur lainnya, kuesioner diibaratkan alat tersebut, alat tersebut harus mampu mengukur/menilai apa yang akan kita ukur sehingga tidak terjadi bias yang diakibatkan oleh alat ukur itu sendiri. Kuesioner didesain sedemikian rupa sehingga sekumpulan atau masing-masing pertanyaan (*item*) tersebut dapat mengukur/menilai hal yang kita kehendaki.

Pertanyaan yang dapat mengukur dengan baik, hal yang ingin diukur merupakan pertanyaan yang valid. Metode pengujiannya disebut Uji Validitas, dalam penelitian ini menggunakan korelasi product moment (*pearson correlation*) dan dilakukan dengan bantuan SPSS. Seluruh

pertanyaan dikelompokkan pada masing-masing variabel, kemudian dihitung jumlah total nilai (jawaban) pada masing-masing kelompok tersebut. Selanjutnya dikorelasikan setiap item dengan jumlah total nilai kelompoknya. Misalnya, untuk item p1, p2, sampai p12 masing-masing dikorelasikan dengan total jumlah pada variabel integritas (penjumlahan nilai item p1 hingga p12).

Item tersebut dikelompokkan dan dikorelasikan terhadap masing-masing variabel karena item-item tersebut instrumennya dibangun untuk menilai masing-masing variabel terkait. Item p1 adalah item yang menilai integritas, bukan menilai *team work* atau yang lainnya. Begitu juga dengan item p13, item tersebut menilai variabel *team work*, bukan integritas atau yang lainnya. Item dikatakan valid jika memiliki nilai p value (*sign*) kurang dari 0.05, 0.05 adalah nilai α atau tingkat kesalahan maksimum yang ditolerir. Berikut adalah hasil Uji Validitas dari survei pendahuluan terhadap instrumen yang telah dibuat yang dilakukan pada 30 responden.

Tabel 3.1 Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Keputusan
1	2	3	4	5
INTEGRITAS (X1)	P1	.725**	0.000	VALID
	P2	0.246	0.191	TIDAK VALID
	P3	.446*	0.013	VALID
	P4	.629**	0.000	VALID
	P5	.725**	0.000	VALID
	P6	.644**	0.000	VALID
	P7	.612**	0.000	VALID
	P8	.528**	0.003	VALID
	P9	.588**	0.001	VALID
	P10	.622**	0.000	VALID
	P11	0.124	0.514	TIDAK VALID
	P12	.641**	0.000	VALID

1	2	3	4	5
TEAM WORK (X2)	P13	.464**	0.010	VALID
	P14	.384*	0.036	VALID
	P15	.405*	0.026	VALID
	P16	.408*	0.025	VALID
	P17	.590**	0.001	VALID
	P18	.605**	0.000	VALID
	P19	.664**	0.000	VALID
	P20	.526**	0.003	VALID
	P21	.566**	0.001	VALID
	P22	0.286	0.126	TIDAK VALID
	P23	0.124	0.515	TIDAK VALID
	P24	0.225	0.233	TIDAK VALID
K. LAYANAN (X3)	P25	.377*	0.040	VALID
	P26	.450*	0.013	VALID
	P27	.404*	0.027	VALID
	P28	.367*	0.046	VALID
	P29	.634**	0.000	VALID
	P30	.634**	0.000	VALID
	P31	.725**	0.000	VALID
	P32	-0.022	0.908	TIDAK VALID
	P33	0.095	0.618	TIDAK VALID
	P34	.615**	0.000	VALID
	P35	.398*	0.029	VALID
	P36	.515**	0.004	VALID
	P37	.515**	0.004	VALID
	P38	.622**	0.000	VALID
	P39	0.213	0.259	TIDAK VALID
	P40	0.055	0.773	TIDAK VALID
	P41	.405*	0.027	VALID
	P42	.586**	0.001	VALID
	P43	0.184	0.329	TIDAK VALID
	P44	.645**	0.000	VALID
EFEKTIVITAS (Y)	P45	.544**	0.002	VALID
	P46	.678**	0.000	VALID
	P47	.523**	0.003	VALID
	P48	.535**	0.002	VALID
	P49	0.127	0.502	TIDAK VALID
	P50	.449*	0.013	VALID
	P51	.614**	0.000	VALID
	P52	.608**	0.000	VALID

Keterangan :

**) Signifikan pada taraf 0.05

*) Signifikan pada taraf 0.1

Hasil Uji Validitas diperoleh 11 item yang tidak valid, yaitu p2, p11, p22, p23, p24, p32, p33, p39, p40, p43, dan p49. Item yang tidak valid implikasinya adalah dilakukan revisi instrument/pertanyaan atau pertanyaan tersebut dibuang. Dalam penelitian ini, seluruh item yang tidak valid tersebut dibuang. Ketidakvalidan item bisa disebabkan item tidak mengacu kepada hal yang ingin diukur atau bisa juga karena struktur bahasa yang kurang jelas atau bermakna ganda sehingga membuat responden bingung menjawab.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas tujuannya sama seperti uji validitas, yaitu memperoleh suatu alat atau instrument pengumpulan data yang baik. Uji reliabilitas adalah suatu uji untuk menilai konsistensi (keterandalan) jawaban responden. Instrumen dikatakan reliabel atau dapat dipercaya jika memiliki nilai reliabilitas tinggi yaitu lebih dari 0.6.

Jika kita memiliki sederet pertanyaan yang mengacu ke suatu variabel tertentu, seharusnya seluruh item tersebut memiliki nilai yang relatif konsisten. Misalnya kita memiliki sekumpulan pertanyaan (12 pertanyaan) yang mengukur hal yang sama, yaitu integritas dan merupakan pertanyaan positif. Maka seharusnya seluruh pertanyaan yang valid seharusnya memberikan hasil pengukuran yang relatif sama, jika jawaban sebagian pertanyaan ternyata tidak konsisten dengan jawaban pada

pertanyaan lainnya, maka ini salah satu indikasi bahwa instrumen yang dibangun kurang reliabel. Selain itu juga, reliabel bermakna jika penelitian dilakukan pada masa yang berbeda, selama objek atau hal yang diukur tidak berubah maka nilai yang diperoleh juga akan relatif sama.

1) Uji Reliabilitas Variabel Bebas (X)

a) Uji Reliabilitas Variabel Integritas

Tabel 3.2a Banyaknya item Variabel Integritas yang diikutsertakan dalam uji

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabel 3.2b Hasil Uji Reliabilitas Variabel Integritas

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.825	.827	10

Tabel 3.2c Deskripsi Statistik Item Variabel Integritas

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
P1	4.07	.450	30
P3	4.07	.521	30
P4	4.53	.507	30
P5	4.30	.596	30
P6	4.17	.531	30
P7	4.37	.490	30
P8	4.67	.479	30
P9	4.13	.507	30
P10	4.33	.479	30
P12	4.03	.490	30

Seluruh *case* (observasi) pada Variabel Integritas sebanyak 30 dan seluruhnya dilibatkan dalam analisis/uji (Tabel 3.2a). Biasanya suatu observasi tidak dimasukkan dalam analisis jika ada pasangan data yang kosong, atau terdapat pencilan. Sementara banyaknya item yang dilibatkan dalam analisis sebanyak 10 (Tabel 3.2c).

Hasil Uji Reliabilitas diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,825 (Tabel 3.2b), nilai tersebut lebih dari 0.6 sehingga variabel integritas dinyatakan *reliabel* dan item-item penyusunnya dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut (survei penelitian).

Nilai *Mean* (rata-rata) pada Tabel 3.2c. merupakan deskripsi atau informasi pendukung bahwa Variabel Integritas Reliabel, hal ini terlihat dari nilai *mean* pada masing-masing item relatif sama, dengan *range* (minimum 4,03 dan maksimum 4,67) yang relatif kecil dan standar deviasi juga relatif kecil. Hal tersebut menggambarkan bahwa responden menjawab item-item tersebut secara konsisten (*reliabel*).

b) Uji Reliabilitas Variabel *Team Work*

Tabel 3.3a Banyaknya item Variabel *Team Work* yang diikutsertakan dalam uji

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabel 3.3b Hasil Uji Reliabilitas Variabel *Team Work*

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.687	.689	9

Tabel 3.3c Deskripsi Statistik Item Variabel *Team Work*

	Mean	Std. Deviation	N
p13	4.07	.365	30
p14	4.23	.430	30
p15	4.07	.450	30
p16	4.33	.479	30
p17	4.00	.455	30
p18	4.17	.648	30
p19	4.10	.662	30
p20	4.30	.466	30
p21	4.27	.521	30

Variabel *team work* seluruh observasi sebanyak 30 dilibatkan dalam analisis dan terlihat tidak adanya observasi yang “*excluded*” (Tabel 3.3a). Pada Tabel 3.3b, diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,687, nilai tersebut lebih dari 0.6 sehingga variabel *team work* dinyatakan *reliabel* dan item-item penyusunnya dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut. Pada Tabel 3.3c seluruh item variabel *team work* dilibatkan dalam analisis dan

diperoleh nilai rata-rata relatif sama yaitu berkisar pada nilai 4 dan standar deviasi masing-masing item yang relatif kecil, hal ini menggambarkan adanya konsistensi internal pada jawaban masing-masing item.

c) Uji Reliabilitas Variabel Kualitas Layanan

Tabel 3.4a Banyaknya item Variabel Kualitas Layanan yang diikutsertakan dalam uji

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabel 3.4b Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kualitas Layanan

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.825	.827	15

Tabel 3.4c Deskripsi Statistik Item Variabel Kualitas Layanan

	Mean	Std. Deviation	N
p25	4.30	.596	30
p26	4.67	.479	30
p27	4.30	.535	30
p28	4.27	.450	30
p29	4.30	.535	30
p30	4.53	.507	30
p31	4.50	.509	30
p34	4.23	.504	30
p35	4.73	.450	30
p36	4.50	.509	30
p37	3.87	.571	30
p38	4.30	.466	30
p41	4.13	.507	30
p42	4.13	.434	30
p44	4.23	.430	30

Variabel Kualitas Layanan, seluruh observasi (N=30) dilibatkan dalam analisis (Tabel 3.4a). Hasil Uji Reliabilitas yang diperoleh sangat memuaskan yaitu **0.825**, nilai ini lebih dari 0.6 sehingga variabel kualitas layanan *reliabel* atau dapat dipercaya (lihat Tabel 3.4b). Variabel kualitas memiliki 15 item valid dan seluruhnya dilibatkan dalam model (lihat Tabel 3.4c). Nilai Rataan seluruh item yang dilibatkan relatif sama, namun terdapat item p37 yang memiliki rata-rata 3,87 dan nilai ini masih dipandang tidak signifikan. Standar deviasi yang diperoleh pun relatif kecil untuk keseluruhan item.

2) Uji Reliabilitas Variabel Terikat (Y)

Uji Reliabilitas Variabel Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan

Tabel 3.5a Banyaknya item Variabel Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan yang diikutsertakan dalam uji

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Tabel 3.5b Hasil Uji Reliabilitas Efektivitas Variabel Pelaksanaan Tugas Karyawan

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.643	.671	7

Tabel 3.5c Deskripsi Statistik Item Variabel Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan

Item Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
P45	3.90	.607	30
P46	4.23	.430	30
P47	4.10	.403	30
P48	4.17	.379	30
P50	3.87	.507	30
P51	4.07	.365	30
P52	4.20	.407	30

Observasi yang dilakukan pada variabel efektivitas pelaksanaan tugas karyawan sama seperti pada variabel-variabel lainnya yaitu berjumlah 30 (tiga puluh) dan dalam hasil analisis seluruh observasi tersebut dilibatkan (Tabel 3.5a). Hasil Uji Reliabilitas diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,643, nilai ini lebih dari 0,6. Meskipun nilai *Cronbach's Alpha* yang diperoleh cukup dekat dengan batas toleransinya, namun hasil pengujian menyatakan bahwa nilai dari variabel efektivitas pelaksanaan tugas karyawan adalah *reliabel* (Tabel 3.5b).

Item yang dilibatkan dalam Uji Reliabilitas variabel efektivitas pelaksanaan tugas karyawan sebanyak 7 (tujuh). Analisis menunjukkan bahwa masing-masing item tersebut hasil nilai rata-rata yang relatif sama, meskipun item p45 dan p50 diperoleh nilai 3,90 dan 3,87 namun nilai tersebut tidak signifikan perbedaannya dibandingkan dengan nilai minimum 3,87 dan nilai maksimum 4,23 (Tabel 3.5c).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan

Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Nomor 06 Tahun 2008 Tentang Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Lampung Selatan. Dalam Peraturan Daerah tersebut disebutkan bahwa Sekretariat DPRD merupakan unsur pelayanan terhadap DPRD yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan yang secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Sekretariat DPRD mempunyai tugas menyelenggarakan administrasi kesekretariatan, administrasi keuangan, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD dan menyediakan serta mengoordinasikan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah. Untuk menjalankan tugas tersebut, Sekretariat DPRD mempunyai fungsi sebagai berikut.

- a. penyelenggaraan administrasi kesekretariatan DPRD.
- b. penyelenggaraan administrasi keuangan DPRD.
- c. penyelenggaraan rapat-rapat DPRD.
- d. penyediaan dan pengoordinasian tenaga ahli yang diperlukan DPRD.

Susunan Organisasi Sekretariat DPRD berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Nomor 06 Tahun 2008 adalah sebagai berikut.

1. Sekretaris DPRD

Berdasarkan Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 44 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten, Sekretariat DPRD dan Staf Ahli Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan, disebutkan bahwa Sekretaris DPRD mempunyai tugas memimpin dan mengkoordinasikan kegiatan Sekretariat DPRD dalam memberikan pelayanan administratif kepada Anggota DPRD dalam menyelenggarakan tugas dan kewenangannya.

Sekretaris DPRD mempunyai fungsi: 1) pengoordinasian, integrasi, sinkronisasi dan fasilitasi rapat-rapat DPRD, 2) penyusunan rencana pelaksanaan urusan rumah tangga dan keuangan DPRD, 3) penyelenggaraan tata usaha dan kepegawaian, dan 4) penyelenggaraan layanan administrasi, sarana kehumasan dan keprotokolan.

Sekretaris DPRD dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh 4 (empat) orang Kepala Bagian yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Sekretaris DPRD, yaitu:

1. Kepala Bagian Umum.
2. Kepala Bagian Persidangan.
3. Kepala Bagian Perundang-undangan.
4. Kepala Bagian Keuangan.

2. Kepala Bagian Umum

Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 44 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten, Sekretariat DPRD dan Staf Ahli Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan, menyebutkan bahwa Kepala Bagian Umum Sekretariat DPRD mempunyai tugas melakukan koordinasi penyusunan program kerja Sekretariat DPRD dibidang pembinaan penyelenggaraan kearsipan, rumah tangga Sekretariat DPRD, kepegawaian Sekretariat DPRD serta keamanan dan kebersihan Kantor DPRD.

Kepala Bagian Umum Sekretariat DPRD dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan bertanggungjawab kepada Sekretaris DPRD. Bagian Umum Sekretariat DPRD mempunyai fungsi: 1) pelaksanaan koordinasi dengan seluruh bagian dalam rangka penyusunan program dan rencana kerja serta laporan tahunan Sekretariat DPRD, 2) penyusunan program dan rencana kerja pada Bagian Umum Sekretariat DPRD untuk dijadikan acuan dalam pelaksanaan tugas, 3) penyelenggaraan kegiatan memimpin dan mengarahkan serta memantau bawahan dalam menyelenggarakan tugas pembinaan penyelenggaraan kearsipan, rumah tangga, kepegawaian serta keamanan dan kebersihan kantor DPRD agar pelaksanaan tugas dapat berjalan sesuai dengan program kerja yang telah disusun, 4) penyiapan dan mempelajari peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan DPRD serta peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kesekretariatan sebagai landasan dalam pelaksanaan tugas Bagian Umum, 5) pembagian habis tugas

pada Bagian Umum kepada bawahan agar aparaturnya yang ada memahami tugas dan tanggungjawab masing-masing, 6) menerima dan mempelajari laporan/saran dari bawahan sebagai masukan untuk dijadikan bahan dalam menyusun program kerja selanjutnya, 7) memberikan motivasi kepada bawahan agar mampu melaksanakan tugas secara berdayaguna dan berhasilguna, mengevaluasi hasil kerja bawahan, 8) melaksanakan evaluasi dan penyusunan laporan kepada Sekretaris DPRD sebagai masukan untuk dijadikan bahan dalam menyusun program kerja Sekretariat DPRD lebih lanjut, dan 9) melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan.

Kepala Bagian Umum dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh 3 (tiga) orang Kepala Sub Bagian yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Bagian Umum, yaitu:

1. Kepala Sub Bagian Tata Usaha.
2. Kepala Sub Bagian Perlengkapan dan Rumah Tangga.
3. Kepala Sub Bagian Kepegawaian.

3. Kepala Bagian Persidangan

Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 44 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten, Sekretariat DPRD dan Staf Ahli Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan, menyebutkan bahwa Kepala Bagian Persidangan Sekretariat DPRD mempunyai tugas melakukan koordinasi penyusunan program kerja dengan bagian lain di lingkungan Sekretariat DPRD di bidang pelaksanaan persiapan

persidangan DPRD, mengikuti rapat-rapat DPRD serta menginventarisasi bahan pemberitaan dan informasi kegiatan DPRD.

Kepala Bagian Persidangan Sekretariat DPRD dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan bertanggungjawab kepada Sekretaris DPRD. Bagian Persidangan Sekretariat DPRD mempunyai fungsi: 1) pelaksanaan koordinasi dengan seluruh bagian dalam rangka penyusunan program dan rencana kerja serta laporan tahunan Sekretariat DPRD, 2) penyusunan program dan rencana kerja pada Bagian Persidangan Sekretariat DPRD untuk dijadikan acuan dalam pelaksanaan tugas, 3) penyelenggaraan kegiatan memimpin dan mengarahkan serta memantau bawahan dalam menyelenggarakan tugas pelaksanaan persiapan persidangan DPRD, mengikuti kegiatan-kegiatan DPRD serta menginventarisasi bahan pemberitaan dan informasi kegiatan DPRD agar pelaksanaan tugas dapat berjalan sesuai dengan program kerja yang telah disusun, 4) penyiapan dan mempelajari peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan DPRD serta peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kesekretariatan sebagai landasan dalam pelaksanaan tugas Bagian Persidangan, 5) pembagian habis tugas pada Bagian Persidangan kepada bawahan agar aparatur yang ada memahami tugas dan tanggungjawab masing-masing, 6) menerima dan mempelajari laporan/saran dari bawahan sebagai masukan untuk dijadikan bahan dalam menyusun program kerja selanjutnya, 7) memberikan motivasi kepada bawahan agar mampu melaksanakan tugas secara berdayaguna dan berhasilguna, mengevaluasi hasil kerja bawahan, 8) melaksanakan evaluasi

dan penyusunan laporan kepada Sekretaris DPRD sebagai masukan untuk dijadikan bahan dalam menyusun program kerja Sekretariat DPRD lebih lanjut, dan 9) melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan.

Kepala Bagian Persidangan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh 3 (tiga) orang Kepala Sub Bagian yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Bagian Persidangan, yaitu:

1. Kepala Sub Bagian Rapat.
2. Kepala Sub Bagian Risalah.
3. Kepala Sub Bagian Humas dan Protokol.

4. Kepala Bagian Perundang-undangan

Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 44 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten, Sekretariat DPRD dan Staf Ahli Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan, menyebutkan bahwa Kepala Bagian Perundang-undangan Sekretariat DPRD mempunyai tugas melakukan koordinasi penyusunan program kerja dengan bagian lain dilingkungan Sekretariat DPRD dibidang pelaksanaan persiapan Rancangan Keputusan dan Persetujuan DPRD, menelaah Rancangan Prakarsa/Inisiatif DPRD dan peraturan perundang-undangan lainnya serta melaksanakan evaluasi dan pelaporan.

Kepala Bagian Perundang-undangan Sekretariat DPRD dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan bertanggungjawab kepada Sekretaris DPRD.

Bagian Perundang-undangan Sekretariat DPRD mempunyai fungsi:

- 1) pelaksanaan koordinasi dengan seluruh bagian dalam rangka penyusunan program dan rencana kerja serta laporan tahunan Sekretariat DPRD,
- 2) penyusunan program dan rencana kerja pada Bagian Perundang-undangan Sekretariat DPRD untuk dijadikan acuan dalam pelaksanaan tugas,
- 3) penyelenggaraan kegiatan memimpin dan mengarahkan serta memantau bawahan dalam menyelenggarakan tugas pelaksanaan persiapan Rancangan Keputusan dan Persetujuan DPRD, menelaah Rancangan Prakarsa/Inisiatif DPRD dan Peraturan Perundang-undangan lainnya agar pelaksanaan tugas dapat berjalan sesuai dengan program kerja yang telah disusun,
- 4) penyiapan dan mempelajari peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan DPRD serta peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kesekretariatan sebagai landasan dalam pelaksanaan tugas Bagian Perundang-undangan,
- 5) pembagian habis tugas pada Bagian Perundang-undangan kepada bawahan agar aparaturnya yang ada memahami tugas dan tanggungjawab masing-masing,
- 6) menerima dan mempelajari laporan/saran dari bawahan sebagai masukan untuk dijadikan bahan dalam menyusun program kerja selanjutnya,
- 7) memberikan motivasi kepada bawahan agar mampu melaksanakan tugas secara berdayaguna dan berhasilguna, mengevaluasi hasil kerja bawahan,
- 8) melaksanakan evaluasi dan penyusunan laporan kepada Sekretaris DPRD sebagai masukan untuk dijadikan bahan dalam menyusun program kerja Sekretariat DPRD lebih lanjut, dan
- 9) melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan.

Kepala Bagian Perundang-undangan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh 3 (tiga) orang Kepala Sub Bagian yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Bagian Perundang-undangan, yaitu:

1. Kepala Sub Bagian Penelaahan Hukum.
2. Kepala Sub Bagian Data dan Perpustakaan.
3. Kepala Sub Bagian Program, Evaluasi dan Pelaporan.

5. Kepala Bagian Keuangan

Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 44 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten, Sekretariat DPRD dan Staf Ahli Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan, menyebutkan bahwa Kepala Bagian Keuangan Sekretariat DPRD mempunyai tugas melakukan koordinasi penyusunan program kerja dengan bagian lain dilingkungan Sekretariat DPRD dibidang pengelolaan keuangan, terhadap perencanaan, perubahan dan pelaksanaan anggaran, pengelolaan administrasi keuangan DPRD dan Sekretariat DPRD.

Kepala Bagian Keuangan Sekretariat DPRD dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan bertanggungjawab kepada Sekretaris DPRD. Bagian Keuangan Sekretariat DPRD mempunyai fungsi: 1) pelaksanaan koordinasi dengan seluruh bagian dalam rangka penyusunan program dan rencana kerja serta laporan tahunan Sekretariat DPRD, 2) penyusunan program dan rencana kerja pada Bagian Keuangan Sekretariat DPRD untuk dijadikan acuan dalam pelaksanaan tugas, 3) penyelenggaraan kegiatan memimpin dan mengarahkan

serta memantau bawahan dalam melaksanakan tugas pengelolaan keuangan terhadap perencanaan, perubahan dan pelaksanaan anggaran serta pengelolaan administrasi keuangan DPRD dan Sekretariat DPRD agar pelaksanaan tugas dapat berjalan sesuai dengan program kerja yang telah disusun, 4) penyiapan dan mempelajari peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan DPRD serta peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kesekretariatan sebagai landasan dalam pelaksanaan tugas Bagian Keuangan, 5) pembagian habis tugas pada Bagian Keuangan kepada bawahan agar aparatur yang ada memahami tugas dan tanggungjawab masing-masing, 6) menerima dan mempelajari laporan/saran dari bawahan sebagai masukan untuk dijadikan bahan dalam menyusun program kerja selanjutnya, 7) memberikan motivasi kepada bawahan agar mampu melaksanakan tugas secara berdayaguna dan berhasilguna, mengevaluasi hasil kerja bawahan, 8) melaksanakan evaluasi dan penyusunan laporan kepada Sekretaris DPRD sebagai masukan untuk dijadikan bahan dalam menyusun program kerja Sekretariat DPRD lebih lanjut, dan 9) melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan.

Kepala Bagian Keuangan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh 3 (tiga) orang Kepala Sub Bagian yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Bagian Keuangan, yaitu:

1. Kepala Sub Bagian Anggaran.
2. Kepala Sub Bagian Verifikasi.
3. Kepala Sub Bagian Perjalanan Dinas.

B. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif

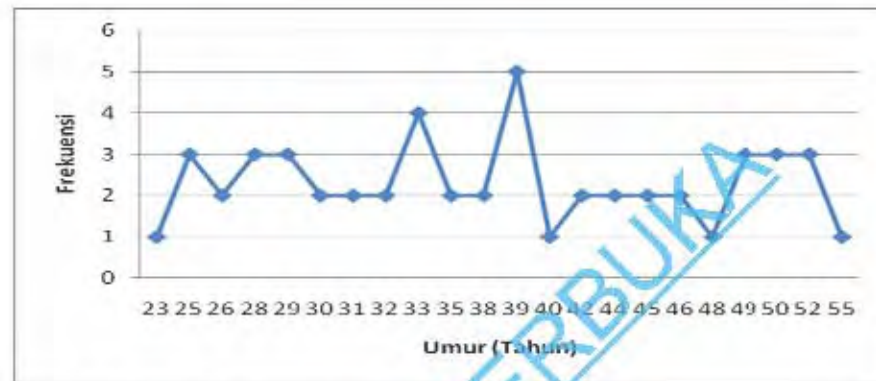
Analisis deskriptif menjelaskan karakteristik responden yang diamati. Pengumpulan data dalam penelitian ini tidak menggunakan teknik sampling, namun menggunakan sensus karena populasi yang menjadi target penelitian relatif sedikit sehingga hasil analisis yang diperoleh betul-betul menggambarkan karakteristik populasi.

Tabel 4.1 Jumlah PNS berdasarkan pangkat/golongan

No	Pangkat	Golongan	Jumlah Pegawai	%
1.	Pembina Tk. I	IV/b	2	3,9
2.	Pembina	IV/a	3	5,9
3.	Penata Tk. I	III/d	5	9,8
4.	Penata	III/c	4	7,8
5.	Penata Muda Tk. I	III/b	5	9,8
6.	Penata Muda	III/a	8	15,7
7.	Pengatur Tk. I	II/d	1	2
8.	Pengatur	II/c	4	7,8
9.	Pengatur Muda Tk. I	II/b	0	0
10.	Pengatur Muda	II/a	17	33,3
11.	Juru Tk. I	I/d	0	0
12.	Juru	I/c	1	2
13.	Juru Muda Tk. I	I/b	0	0
14.	Juru Muda	I/a	1	2
Jumlah			51	100

Tabel 4.1 memperlihatkan bahwa pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan memiliki Pangkat/Golongan yang cukup merata dari Juru Muda (I/a) sampai Pembina Tingkat I (IV/b), 33 % Pangkat/Golongan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan adalah Pengatur Muda (II/a) dan 15,7 % Pangkat/Golongan pegawai Sekretariat

DPRD Kabupaten Lampung Selatan adalah Penata Muda (III/a). Jika dikaitkan dengan pekerjaan maka sebaran Pangkat/Golongan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan yang tersebar relatif merata terutama pada unsur pelaksana (staf).

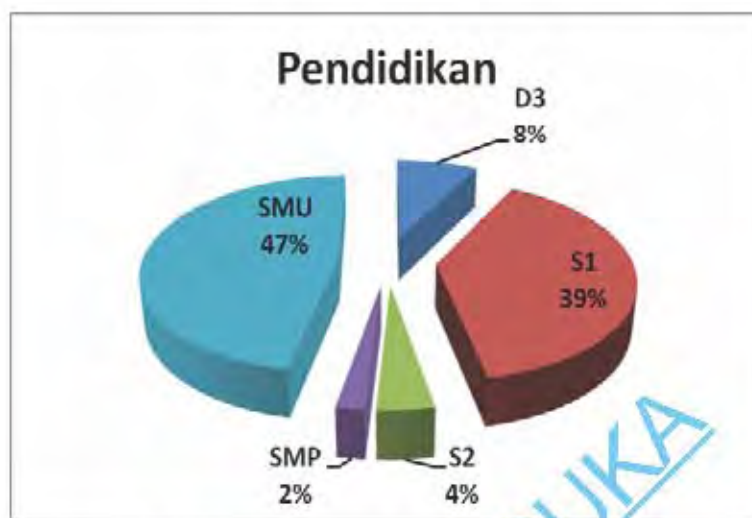


Gambar 4.1 Sebaran umur responden

Gambar 4.1 memperlihatkan bahwa pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan memiliki umur yang tersebar merata dari usia 23 tahun hingga 55 tahun. Jika dikaitkan dengan pekerjaan maka sebaran usia tersebut juga menggambarkan peningkatan pegawai yang tersebar relatif merata sepanjang periode dan 67% pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan adalah laki-laki.

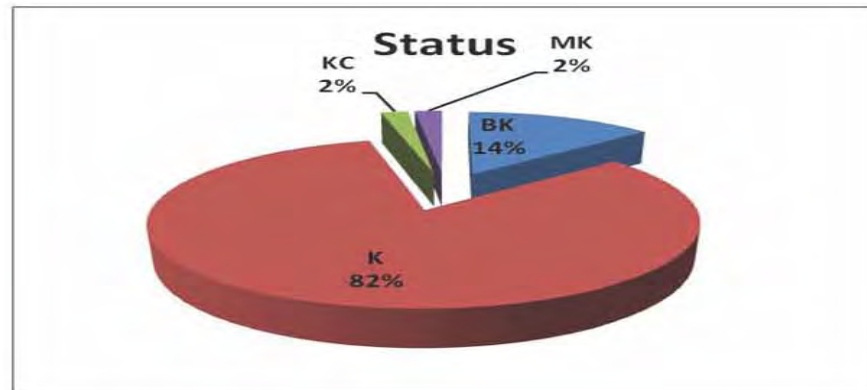


Gambar 4.2 Sebaran Jenis Kelamin



Gambar 4.3 Sebaran Pendidikan

Latar belakang pendidikan pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan sangat variatif, hal ini bisa menjadi indikasi pemerataan pelaksanaan tugas karyawan. Sebagian besar pendidikan pegawai adalah SMU (47%), hal itu berarti Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan melakukan perekrutan terhadap lulusan SMU cukup banyak, kondisi ini tentu disesuaikan dengan tugas pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan untuk lulusan S1 sebanyak 39%. Jika dilihat dari pola perekrutan PNS baru-baru ini, sebagian besar syarat pendidikan adalah S1 sehingga memungkinkan tingginya persentase lulusan S1 di institusi ini. Selain itu juga terdapat lulusan SMP, SMA, D3, dan bahkan S2. Dilihat dari pola distribusi pendidikan, pengorganisasian di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung cukup baik.



Gambar 4.4 Status Perkawinan



Gambar 4.5 Distribusi lama bekerja pegawai

Sebagian besar pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung sudah bekerja selama 10 tahun dan periode terlama bekerja mencapai 23 tahun.

2. Analisis Regresi Berganda

a. Statistik Deskriptif dan Pengujian Hipotesis

Tabel 4.2 Statistik Deskriptif Variabel

	Mean	Std. Deviation	N
EFEKTIVITAS (Y)	4.182	.369	51
INTEGRITAS (X1)	4.461	.331	51
TEAM WORK (X2)	4.333	.332	51
K. LAYANAN (X3)	4.405	.335	51

Variabel bebas maupun terikat masing-masing memiliki nilai rata-rata berkisar 4 dan standar deviasi yang relatif sama, yaitu berkisar 0,3 serta nilai *mean* 4,182. Pada variabel Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan menggambarkan bahwa Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan cukup baik, karena rata-rata responden memberikan jawaban item pertanyaan kategori setuju, artinya Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan menyadari diperlukannya produktivitas atau kepuasan kerja di dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang diharapkan dan hal tersebut sudah ada dalam kepribadian pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan.

Pada variabel integritas, *team work*, dan kualitas layanan juga diperoleh nilai rata-rata jawaban responden yang cukup baik yaitu 4 (empat), artinya bahwa nilai (kandungan) integritas, *team work*, dan kualitas layanan yang diberikan sudah ada dalam kepribadian pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan.

Tabel 4.3 Uji F atau uji kelayakan model regresi

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.320	3	1.440	27.078	.000 ^a
	Residual	2.499	47	.053		
	Total	6.820	50			

a. Predictors: (Constant), INTEGRITAS, TEAM WORK, K. LAYANAN

b. Dependent Variabel: EFEKTIVITAS

Uji F dipakai untuk menguji kelayakan suatu model regresi. Dari analisis diperoleh nilai p value (*Sig*) dari uji ini sebesar 0,00, jika kita menggunakan $\alpha = 0,05$ (taraf nyata 5%) maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang dibentuk layak untuk digunakan, artinya bahwa sudah cukup bukti untuk menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada minimal satu variabel bebas pembentuk model terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan (Hipotesis H_0 : seluruh variabel bebas pembentuk model tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan, H_1 : minimal terdapat satu variabel bebas yang memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan).

Tabel 4.4 Uji Parsial (Uji T) untuk masing-masing variabel bebas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.067	.476		.141	.888	
	INTEGRITAS	.296	.146	.266	2.026	.048	.453
	TEAM WORK	-.113	.189	-.102	-.599	.552	.269
	K. LAYANAN	.745	.180	.676	4.139	.000	.292

a. Dependent Variabel: EFEKTIVITAS

Uji parsial bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan masing-masing variabel bebas terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan uji T (Hipotesis H_0 : variabel bebas tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan, H_1 : variabel bebas memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan).

Dari Tabel 4.4 diperoleh *p value (Sig)* untuk variabel integritas sebesar 0,048, dengan menggunakan $\alpha = 0,05$ (taraf nyata 5%), maka nilai *p value* kurang dari 0,05. Hasil uji tersebut menjelaskan bahwa variabel integritas berpengaruh terhadap efektivitas tugas karyawan. Hal ini berarti bahwa pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan terdapat pengaruh integritas terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Pengaruh tersebut bernilai positif (nilai B pada variabel integritas sebesar +0,296), artinya bahwa semakin tinggi integritas pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan maka akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. Besarnya perubahan skor efektivitas pelaksanaan tugas karyawan yang diakibatkan oleh 1 (satu) satuan skor integritas adalah sebesar 0,296.

Uji parsial (Uji T) terhadap variabel *team work* diperoleh hasil bahwa variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan, hal ini terlihat dari *p value* yang diperoleh sebesar 0,552. Nilai tersebut lebih besar dari taraf nyata 5 % ($\alpha = 0,05$). Meskipun ada penelitian yang membuktikan bahwa variabel ini memiliki pengaruh terhadap efektivitas

pelaksanaan tugas karyawan, namun dalam penelitian pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan diperoleh hasil demikian. Hal ini merupakan suatu hasil yang lumrah karena adanya perbedaan ruang lingkup penelitian. Sehingga menurut pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan, *team work* tidaklah mempengaruhi terjadinya efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Hal ini bisa terjadi karena pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan memiliki kepribadian *team work* yang tinggi sehingga sangat menghargai dan memiliki rasa empati yang tinggi terhadap seorang teman kerja, namun luput dengan pekerjaannya sendiri.

Pada variabel kualitas layanan diperoleh *p value* sebesar 0,00, nilai tersebut kurang dari taraf nyata yang ditentukan sehingga sudah cukup bukti untuk menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh kualitas layanan terhadap efektivitas tugas karyawan. Pengaruh tersebut bersifat positif dan cukup besar, hal ini bisa dilihat dari nilai B yang diperoleh, yaitu sebesar +0,745. Artinya bahwa jika terjadi kenaikan skor variabel kepuasan layanan sebesar 1 (satu) satuan maka akan meningkatkan skor nilai efektivitas karyawan sebesar 0,745 satuan.

Tabel 4.5 Analisis Kebaikan Model

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.796 ^a	.633	.610	.231	2.304

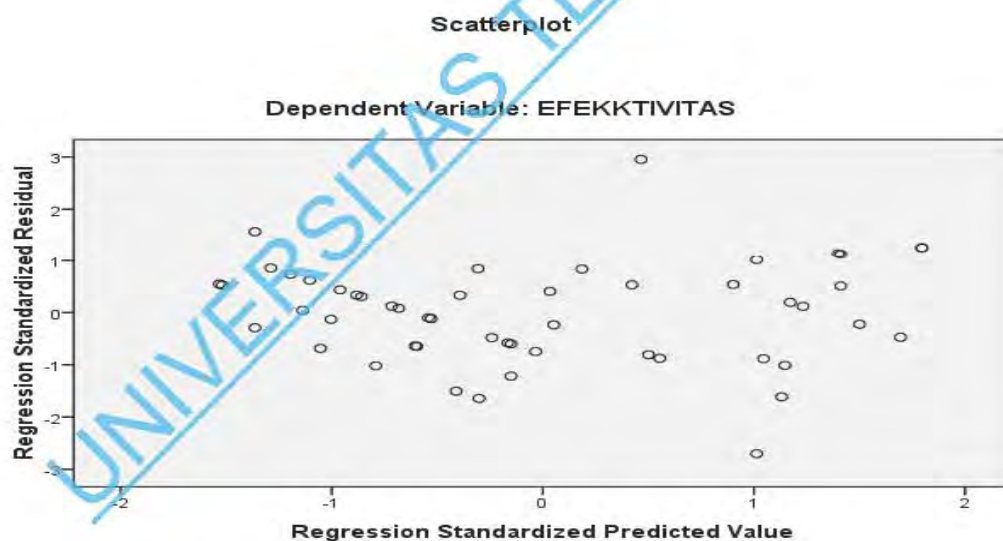
a. Predictors: (Constant), INTEGRITAS, TEAM WORK, K. LAYANAN

b. Dependent Variabel: EFEKTIVITAS

Nilai R pada Tabel 4.5 adalah nilai koefisien korelasi ganda antara pengamatan (observasi) dengan nilai prediksi yang dibentuk oleh model. Nilai $R=0,796$ memiliki arti bahwa korelasi ganda tersebut cukup tinggi. Nilai R square menjelaskan terjadinya keragaman dalam model yang dijelaskan oleh peubah bebas yang terlibat, nilai R square = 0,633 artinya bahwa 63,3% keragaman model disebabkan oleh variabel yang dilibatkan, dengan demikian model yang dibentuk oleh variabel-variabel yang dilibatkan cukup baik.

b. Pengujian Asumsi Sisaan (*Diagnostic Testing*)

1) Pengujian Asumsi Kehomogenan Ragam Sisaan



Gambar 4.6 *Scaterplot* Nilai Dugaan Terstandarkan dan Nilai Sisaan Terstandarkan

Pengujian asumsi kehomogenan ragam sisaan dapat menggunakan metode eksploratif, yaitu dengan melihat ada tidaknya pola yang dibentuk pada plot nilai dugaan (koordinat X) dan nilai sisaan terstandarkan (koordinat Y). Dari Gambar 4.6, diperoleh informasi bahwa tebaran titik tidak membentuk pola dan tersebar secara

merata. Dengan demikian secara eksplotatif asumsi kehomogenan ragam sisaan dapat dipenuhi.

2) Pengujian Asumsi Kebebasan Sisaan

Tabel 4.6 Hasil Pengujian Asumsi Kebebasan Sisaan

Autocorrelations

Series: Standardized Residual

Lag	Autocorrelation	Std. Error ^a	Box-Ljung Statistic		
			Value	df	Sig. ^b
1	-.166	.140	1.485	1	.223
2	.090	.144	1.934	2	.380
3	.282	.145	6.397	3	.094
4	-.118	.155	7.196	4	.126
5	-.007	.157	7.199	5	.206
6	.155	.157	8.651	6	.194
7	-.104	.160	9.321	7	.230
8	-.066	.161	9.597	8	.294
9	.041	.162	9.705	9	.375
10	-.191	.162	12.109	10	.278
11	.002	.166	12.109	11	.355
12	-.031	.166	12.174	12	.432
13	-.099	.167	12.871	13	.458
14	.057	.168	13.111	14	.518
15	-.011	.168	13.120	15	.593
16	.057	.168	13.371	16	.645

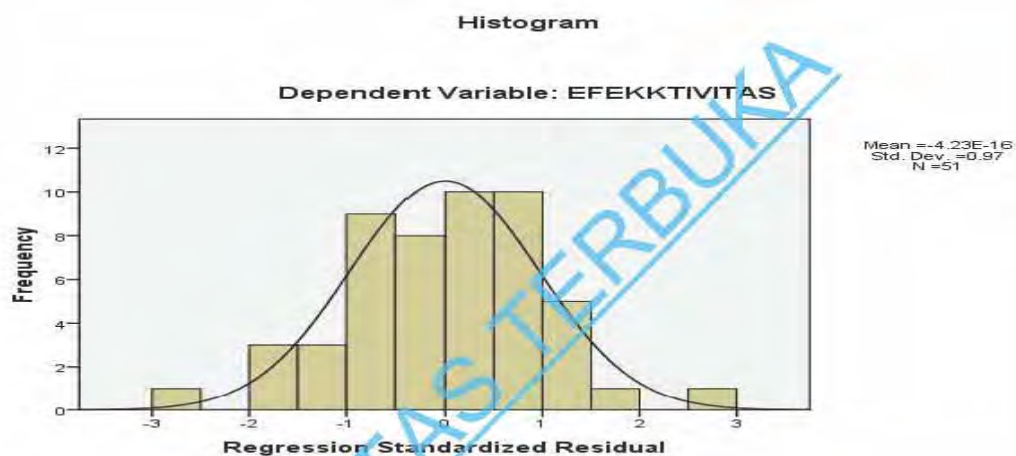
a. The underlying process assumed is MA with the order equal to the lag number minus one. The Bartlett approximation is used.

b. Based on the asymptotic chi-square approximation.

Pengujian asumsi ini dalam penelitian ini menggunakan Uji Ljung-Box dengan pendekatan Bartlett. Tabel 4.6 adalah hasil pengujian tersebut. Sisaan yang saling bebas (tidak ada autokorelasi) dibuktikan dari perolehan nilai p value (*Sig*), jika nilai tersebut kurang dari taraf nyata 0,05 berarti tidak terdapat autokorelasi pada lag tersebut. Dari hasil pengujian hingga lag ke 16 tidak ditemukan adanya lag yang autokorelasi. Dengan demikian asumsi kebebasan sisaan terpenuhi.

3) Pengujian Kenormalan Sisaan

Uji kenormalan sisaan menggunakan metode eksploratif, yaitu dengan melihat histogram dari nilai sisaan. Pada Gambar 4.7 terlihat bahwa histogram yang diperoleh relatif simetri, hal tersebut mengindikasikan bahwa sisaan menyebar normal.



Gambar 4.7 Histogram Sisaan

4) Pengujian Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah korelasi ganda antar variabel bebas. Penelitian ini menggunakan nilai VIF dalam identifikasi gejala multikolinearitas. Dari Tabel 4.4 diperoleh nilai VIF untuk variabel integritas, *team work*, dan kepuasan layanan masing-masing adalah 2,207, 3,715, dan 3,425. Nilai-nilai tersebut lebih kecil dari nilai batas VIF yang mengindikasikan adanya multikolinearitas yaitu 10. Dengan demikian tidak ada indikasi adanya multikolinearitas.

Dari pembahasan pengujian asumsi di atas, tidak ditemukan adanya pelanggaran asumsi, sehingga model yang diperoleh baik dan dapat digunakan.

C. Pembahasan dan Analisis Hasil Penelitian

Pembahasan hasil analisis Pengaruh Budaya Kerja Profesional (terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan) terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan dengan objek penelitian Pegawai Negeri Sipil pada satuan kerja Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan (sebanyak 51 orang responden) adalah sebagai berikut.

1. Pengaruh Budaya Kerja Profesional terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan

Berdasarkan analisis hasil uji regresi pada Tabel 4.3, diketahui bahwa ada pengaruh yang signifikan budaya kerja profesional (terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan) terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan dengan nilai F sebesar 27,078 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,005$).

Hasil ini menunjukkan bahwa budaya kerja profesional akan mampu membantu pegawai mengerjakan tugasnya dengan lebih baik, karena sifat budaya kerja yang profesional adalah kemampuan mengelola proses perubahan berdasarkan pada nilai-nilai kebersamaan/integritas, sehingga sedikit demi sedikit sikap perilaku yang negatif akan terkikis. Tetapi setelah diuji dengan uji t parsial (tabel 4.4) yang berpengaruh adalah variabel integritas dan kualitas layanan yang berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel integritas 0,048 ($p < 0,05$), variabel *team*

work sebesar 0,552 ($p > 0,05$) dan variabel kualitas layanan sebesar 0,00 ($p < 0,05$). Sedangkan dari nilai B (koefisien regresi) diketahui bahwa:

1. Variabel integritas mempunyai nilai positif 0,296, dengan demikian jika variabel integritas ditingkatkan maka akan menyebabkan peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan.
2. Variabel *team work* mempunyai nilai negatif 0,113, dengan demikian jika variabel *team work* ditingkatkan maka akan menyebabkan penurunan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan.
3. Variabel kualitas layanan mempunyai nilai positif 0,745, dengan demikian jika variabel kualitas layanan ditingkatkan maka akan menyebabkan peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan.

2. Pengaruh Integritas Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan

Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (2005a:8) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang menentukan integritas seseorang antara lain:

- a. Kondisi kematangan dan independensi etika.
- b. Kedalaman spiritual masing-masing individu manusia.

Kematangan dan independensi etika seseorang sangat tergantung pada pengalaman hidup seseorang dalam menanggapi seluruh gejala dan

permasalahan yang dapat mendatangkan kebaikan atau keburukan bagi dirinya. Sedangkan kondisi spiritual seseorang terlihat dari kepatuhannya terhadap nilai-nilai agama yang dianut. Keduanya akan membentuk akhlak dan moral seseorang yang bersangkutan. Selanjutnya akhlak dan moral yang berkualitas akan menuntun atau mendorong seseorang untuk mampu mengimplementasikan nilai integritas dalam seluruh segi kehidupan (Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat BPKP, 2005a:8). Menjadi orang yang berintegritas tinggi, yaitu orang yang selalu loyal, komitmen dan konsisten adalah suatu pekerjaan yang sangat sulit, oleh karena itu harus ada niat dan usaha yang sungguh-sungguh agar dapat menjadi orang yang berintegritas tinggi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa integritas berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Jika dilihat dari penyebaran skor hasil penelitian mengenai integritas yang menunjukkan kecenderungan kearah positif, menerangkan bahwa apabila integritas tersebut ditingkatkan maka akan menyebabkan peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Dengan demikian, menurut hasil penelitian ini, integritas berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan.

3. Pengaruh *Team Work* Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan

Suatu *team work* tidak selalu tergantung kepada adanya sasaran, pembagian tugas dan jadwal kerja. Suatu kelompok baru bisa dikatakan *team work* jika dalam kelompok itu ada kepekaan antar pribadi (*inter personal*

sensitivity), ada rasa tenggang rasa, ada kepedulian antar anggota kelompok, saling mengisi, saling mengingatkan, saling percaya mempercayai, saling mengkoreksi, saling menghargai dan ada semangat kebersamaan (*esprit de corp*). Bekerja bersama-sama menjadi sesuatu yang menyenangkan, yang tadinya berat dan sulit menjadi ringan dan mudah. Masing-masing anggota kelompok mengetahui bahwa rekan-rekannya dapat diandalkan. Ia tahu tidak akan dibiarkan sendirian dengan begitu banyak persoalan/permasalahan, sehingga persoalan/permasalahan akan diselesaikan secara bersama-sama (Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat BPKP, 2005b:7).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *team work* tidak berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Bila dilihat dari penyebaran skor hasil penelitian mengenai *team work* menunjukkan hasil negatif. Hal ini bisa terjadi karena pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan memiliki kepribadian *team work* yang tinggi sehingga sangat menghargai dan memiliki rasa empati yang tinggi terhadap seorang teman kerja, namun luput dengan pekerjaannya sendiri. Jadi menurut hasil penelitian ini, *team work* tidak berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan.

4. Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Tugas Karyawan

Penentuan kualitas layanan diupayakan memenuhi kesesuaian dengan harapan pelanggan, sedangkan kualitas jasa merupakan tingkat kesempurnaan yang diharapkan. Pengendalian atas kesempurnaan tersebut untuk memenuhi

tuntutan pelanggan. Kualitas jasa merupakan perbandingan antara jasa yang mereka rasakan (dipersepsikan pelanggan) dengan kualitas jasa yang mereka harapkan. Jika kualitas layanan yang dirasakan sama dengan kualitas layanan yang mereka harapkan dikatakan berkualitas. Jika diukur dengan rasio antara kualitas layanan yang dirasakan dengan kualitas yang diharapkan, maka kualitas layanan dikatakan memuaskan jika rasionya satu dan atau lebih dari satu.

Prinsip dan konsep pengembangan manajemen kualitas menurut Gaspersz (1997:260-261) adalah: 1) orientasi proses dan bukan orientasi hasil, 2) *cascade implementation* (implementasi langsung terjun) dan melibatkan setiap orang, 3) komitmen manajemen puncak, 4) komunikasi vertikal dan horisontal yang efektif, 5) perbaikan terus menerus semua proses dan produk, internal dan eksternal, 6) konsistensi sasaran, 7) prinsip pelanggan adalah raja, 8) pengembangan sumber daya manusia, 9) manajemen kualitas berawal dan berakhir dengan pendidikan dan pelatihan, 10) sistem balas jasa adil, 11) kerja sama, dan 12) penetapan sasaran melalui partisipasi ide (perencanaan partisipatif).

Sugiyarto (1999:117) menjelaskan bahwa di dalam industri jasa layanan, supaya loyalitas pelanggan semakin melekat erat, maka penyedia layanan perlu menguasai lima unsur yaitu: 1) cepat, yang dimaksud kecepatan disini adalah waktu yang digunakan dalam memberikan layanan kepada konsumen minimal sama dengan batas waktu yang ditentukan, 2) tepat, kecepatan tanpa ketepatan dalam memberikan layanan tidak menjamin kepuasan konsumen, 3) aman, dalam

memberikan layanan kepada konsumen para petugas harus mampu memberikan perasaan aman, 4) nyaman, adanya rasa nyaman pada konsumen apabila seseorang diterima apa adanya, dan 5) ramah, petugas dalam memberikan layanan kepada pelanggan harus benar-benar total, sehingga pelanggan merasa dihormati dan dihargai.

Kepribadian seorang petugas layanan menurut Rosalina (2008:210) adalah sebagai berikut.

1. Seorang petugas di bidang industri layanan diharapkan mampu menyenangkan orang lain, melalui kesopansantunan yang baik, selalu tersenyum kepada pelanggan.
2. Adanya kemauan dari dalam dirinya untuk membantu dan menyukai orang lain, bergaul dan rela melayani orang yang berkepentingan dengan tugasnya. Hal ini merupakan unsur kepribadian yang harus dimiliki dalam diri petugas.
3. Menghormati dan menghargai orang lain sangatlah penting.
4. Mempunyai rasa tanggungjawab yang besar, artinya apa yang dilakukan atau perbuatan dari petugas diusahakan dapat membuat pelanggan senang.
5. Memiliki jalan pikiran yang teratur dan terorganisir untuk melakukan pekerjaan dengan metode yang baik.
6. *Performance*, kerapian merupakan suatu bukti atas kebanggaan pada diri sendiri dan ini akan menumbuhkan rasa percaya diri yang baik.

7. Keakuratan, ketepatan dan ketelitian dalam setiap hal yang dikerjakan adalah nilai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas layanan berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Jika dilihat dari penyebaran skor hasil penelitian mengenai kualitas layanan menunjukkan kecenderungan kearah positif, hal ini menjelaskan bahwa apabila kualitas layanan tersebut ditingkatkan maka akan menyebabkan peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Jadi menurut hasil penelitian ini, kualitas layanan berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Penelitian ini menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara budaya kerja profesional (terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan) terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. Hal ini terbukti dari hasil analisis statistik melalui pengujian hipotesis diperoleh nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$), besarnya pengaruh perubahan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan disebabkan budaya kerja profesional adalah 63,3 % atau 0,633. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan budaya kerja profesional (terdiri dari integritas, *team work* dan kualitas layanan) terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan **diterima**.
2. Berdasarkan uji t parsial diketahui bahwa budaya kerja profesional yang berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan adalah variabel integritas dan kualitas layanan. Hal ini diketahui dari nilai p signifikansi variabel integritas sebesar 0,048 dan variabel kualitas layanan sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Sedangkan variabel *team work* tidak berpengaruh terhadap efektivitas

pelaksanaan tugas karyawan Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan, karena nilai p signifikansi variabel *team work* tersebut adalah 0,552 ($p > 0,05$).

B. Saran-saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan, maka dianjurkan beberapa saran sebagai berikut.

1. Perlunya meningkatkan integritas (terdiri dari loyalitas, komitmen dan konsisten) di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan, karena dari hasil penelitian ini telah membuktikan ada pengaruh yang signifikan antara variabel integritas terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Pengaruh tersebut nilainya sebesar +0,296, yang berarti bahwa semakin tinggi integritas pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan, maka akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan. Besarnya perubahan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan yang diakibatkan oleh 1 (satu) satuan integritas adalah sebesar 0,296.
2. Perlunya menjelaskan kepada pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan, agar dalam menjalankan tugas dan kewajibannya harus sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) masing-masing, karena selama ini mereka sangat menghargai dan memiliki rasa empati yang tinggi terhadap seorang rekan kerja sehingga luput dengan tugas dan kewajibannya sesuai tugas pokok dan fungsinya (tupoksi) masing-masing. Hal tersebut

dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan ke arah negatif (-0,113).

3. Perlunya mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan, karena berdasarkan hasil penelitian nilai variabel kualitas layanan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan tugas karyawan (0,745). Pengaruh tersebut bersifat positif dan cukup besar, yang berarti bahwa jika terjadi kenaikan variabel kualitas layanan sebesar 1 (satu) satuan, maka akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas karyawan sebesar 0,745 satuan.
4. Perlunya setiap organisasi publik atau satuan kerja menciptakan dan menetapkan budaya kerja. Budaya kerja tersebut harus disosialisasikan atau didifusikan kepada seluruh anggota organisasi / seluruh karyawan agar dapat terinternalisasi pada setiap anggota organisasi. Budaya kerja diperkenalkan dan diajarkan kepada setiap anggota organisasi baru serta diterapkan dalam setiap kegiatan. Mereka yang ingin menjadi anggota organisasi wajib memahaminya, merasa memiliki dan menerapkan budaya kerja dalam perilakunya.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dirjaharta, Lalu. (2001). *Efektivitas Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Nusa Tenggara Barat*, Tesis Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Gasperz, Vincent. (1997). *Manajemen Kualitas: Penerapan Konsep-konsep dalam Manajemen Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich dan James H. Donnely Jr. (1997). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses* (Terjemahan). Jakarta: Erlangga.
- Gitosudarmo, Indriyo dan I Nyoman Sudita. (2000). *Perilaku Keorganisasian*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, SP. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ibrahim, Adam Indrawijaya. (1989). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT. Sinar Baru.
- Irawan, Prasetya. (2006). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (1999). *Metode Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi dan Manajemen*. Ed 1. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Kisdarto. (2000). *Budaya Kerja bukan Robotisme*. Majalah Manajemen Nomor 141. Bulan Mei.
- Kotter, John P. dan James L. Heskett. (1992). *Budaya Korporat dan Kinerja* (Terjemahan). Jakarta: Penerbit Saga.
- Lawless, David J. (1972). *Approach*. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Maginn, Michael. (2004). *Making Team Work*. Jakarta: PT Buana Ilmu Populer.

- McKenna, E dan Nich B. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Ndraha, Taliziduhu. (2002). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- (2003). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Newstorm, JW dan Keith D. (1993). *Organization Behavior: Human Behavior at Work*. 9th. McGraw-Hill, Inc.
- Osborn, D dan Peter P. (2000). *Memangkas Birokrasi*. Ed Revisi. Jakarta: PPM.
- Poerwanto. (2008). *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan - Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. (2006). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi kelima. Jakarta: Erlangga
- Salimun. (2002). *Analisis Multivariat : Structural Equation Modelling*. Malang: IKIP Malang
- Schein, Edgar H. (1997). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass
- Sedarmayanti. (2009). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi dan Kepemimpinan Masa Depan*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sentono, Prawiro. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Ed 1. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Setyadharma, Andryan (2010). *Uji Asumsi Klasik dengan SPSS 16.0*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Sinamo, Jansen H. (2002). *Etos Kerja 21 Etos Kerja Profesional di Era Digital Global*. Ed 1. Jakarta: Institut Darma Mahardika.
- Singaribun, Masri dan Sofian Effendi (1989). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Sobirin, Ahmad. (2007). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN

- Soekarso, dkk. (2010). *Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sofa, F. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Ed 1. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyarto, E. (1999). *Psikologi Layanan Dalam Industri Jasa*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Tagliafichi, R. A. 2003. *The Garch Model and Their Application on the Var*. Argentina: Faculty of Economics University of Buenos Aries.
- Triguno. (2004). *Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Ed 6. Jakarta: PT. Golden Terayon Press.
- Wibawa, Samudra. (2005). *Reformasi Administrasi; Bunga Rampai Pemikiran Administrasi Negara/Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Wibowo, (2010). *Budaya Organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.

B. Jurnal

- Ashford, Elizabeth. (2000). *Utilitarianism, Integrity and Partiality*. Journal of Philosophy 97.
- Rosalina, Willy Lutfiani. (2008). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Perawat Terhadap Perilaku Melayani Konsumen dan Kinerja Perawat RSUD Kabupaten Indramayu*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 2 No. 3.

C. Dokumen

- LAN dan BPKP. (2000). *Akuntabilitas dan Good Governance: Modul, Sosialisasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP)*. Jakarta.
- Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan. (2008). *Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Selatan Nomor 06 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Lampung Selatan*. Kalianda.
- (2008). *Peraturan Bupati Lampung Selatan Nomor 44 Tahun 2008 Tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten, Sekretariat DPRD dan Staf Ahli Pemerintah Kabupaten Lampung Selata*. Kalianda.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara RI. (2002). *Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RI Nomor 25/KEP/M.PAN/04/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara*. Jakarta.

Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan. (2010). *Risalah Rapat DPRD Kabupaten Lampung Selatan Masa Sidang I*. Kalianda.

Tim Pengembangan Budaya Kerja Pusat Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). (2005a). *Membangun Integritas*. Jakarta.

----- . (2005b). *Membangun Kebersamaan*. Jakarta.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

UNIVERSITAS TERBUKA

ANGKET PENELITIAN
PENGARUH BUDAYA KERJA PROFESIONAL TERHADAP EFEKTIFITAS
PELAKSANAAN TUGAS KARYAWAN SEKRETARIAT DPRD
KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

I. DATA PEGAWAI/RESPONDEN

1. Nama :
2. Pangkat/Golongan :
3. Umur :
4. Jenis kelamin :
5. Pendidikan :
6. Status perkawinan :
7. Lamanya bekerja : Tahun di Sekretariat DPRD Kabupaten Lampung Selatan.

II. PETUNJUK PENGISIAN

Untuk mengisi daftar pertanyaan nomor 1 s/d 41 (terdiri dari Integritas, *Team Work* dan Kualitas Layanan serta Efektifitas Pelaksanaan Tugas Karyawan) di bawah ini, Bapak/Ibu/Sdr. dimohon memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dari jawaban-jawaban yang telah disediakan dengan memberi **tanda silang (X)** pada kolom yang tersedia. Jawaban tidak ada penilaian benar atau salah dan berkisar antara angka 1 s/d 5, yang menyatakan:

No.	Jawaban	Nilai pertanyaan Positif (+)	Nilai pertanyaan Negatif (-)
1.	Sangat tidak setuju (STS).	1	5
2.	Tidak Setuju (TS).	2	4
3.	Ragu-ragu (R).	3	3
4.	Setuju (S)	4	2
5.	Sangat Setuju (SS).	5	1

Terima kasih atas segala perhatian dan bantuan Bapak/Ibu/Sdr. dalam menjawab angket ini.

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
INTEGRITAS						
	Loyalitas, Komitmen dan Konsisten					
1.	Saya selalu setia kepada orang yang memberi kepercayaan kepada saya, walaupun terkadang kurang berkenan dihati.					
2.	Saya akan melaksanakan perintah atasan, sekalipun perintah tersebut sebenarnya sulit untuk dilaksanakan.					
3.	Saya akan membangun kepercayaan atasan dengan cara mencari informasi dan solusi terbaik untuk kelancaran pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.					
4.	Saya memegang teguh janji yang telah dibuat dalam kondisi dan situasi sesulit apapun.					
5.	Saya mendahulukan kesepakatan bersama, walaupun dengan meninggalkan kesepakatan tersebut ada harapan mendapatkan imbalan yang lebih tinggi.					
6.	Dalam pembuatan perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan, menurut Saya tidak perlu berpegang pada objektivitas, karena yang terpenting adalah bisa menguntungkan pribadi.					
7.	Sebagai aparatur negara, saya melakukan setiap pekerjaan dengan penuh tanggung jawab karena merupakan amanah yang harus ditunaikan dengan sebaik-baiknya.					
8.	Saya menolak segala bentuk tindakan yang bertentangan dengan peraturan yang berlaku.					

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
9.	Sebagai aparatur negara harus memiliki kepastian dalam mengoperasionalkan kebijakan sehingga tidak akan mementingkan kelompok/golongan.					
10.	Saya berusaha untuk tetap mengendalikan diri dan taat terhadap aturan hukum yang berlaku walaupun dalam situasi yang sangat menekan sekalipun.					
TEAM WORK						
	Kemampuan Beradaptasi, Kemampuan mensupport dan Kemampuan Toleransi					
11.	Sebagai anggota Tim dari Organisasi Perangkat daerah yang berhubungan langsung dengan Anggota Legislatif (berasal dari berbagai macam Partai Politik), seharusnya dapat menyesuaikan diri lebih cepat terhadap perubahan baik internal maupun eksternal.					
12.	Jika saya menjadi pimpinan dari Organisasi Perangkat daerah dan berencana untuk membangun tim yang kuat maka tidak perlu tanggap terhadap perubahan yang ada.					
13.	Saya sebagai anggota tim, saya siap membantu menetapkan sasaran dan standar kinerja yang merupakan "kontrak pribadi" untuk mencapai tujuan bersama.					
14.	Sebagai anggota tim, saya harus selalu belajar untuk meningkatkan keahlian dan menyesuaikan pada tujuan organisasi.					
15.	Ketika unit kerja di bagian lain mempunyai pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, namun dalam situasi yang sulit dan mendesak membutuhkan saya untuk membantunya, saya akan menolak karena bukan menjadi tanggung jawab saya.					

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
16.	Saya memastikan anggota tim mengerti bahwa keberhasilan dari tim dan setiap anggotanya sepenuhnya tergantung kepada mereka masing-masing.					
17.	Saya membagikan pengetahuan dan keahlian saya pada tim dan mengharapkan sebaliknya.					
18.	Saya sebagai anggota tim, siap memberikan kontribusi berdasarkan pengalaman sebelumnya dan menerima kontribusi anggota lainnya.					
19.	Saya menganggap konflik yang timbul akibat perbedaan pandangan sebagai sesuatu yang membangun dan diselesaikan secara konstruktif oleh tim.					
KUALITAS LAYANAN						
	Reliability (Handal), Responsiveness (Tanggap), Assurance (Jaminan), Emphaty (Empati), Tangibles (Terjamah)					
20.	Saya selalu memperhatikan hal-hal yang kecil dalam pekerjaan, bahkan hal-hal yang dianggap sepele oleh pegawai lainnya untuk mencapai kualitas hasil kerja yang optimal.					
21.	Memberikan pelayanan secara tepat dan benar sesuai dengan jenis pelayanan yang dijanjikan merupakan kewajiban setiap aparatur Negara.					
22.	Saya selalu menyiapkan rencana kerja harian secara teratur, untuk mendapatkan kualitas hasil kerja baik.					
23.	Saya akan menyatakan dengan pernyataan negatif (misalnya: "Aku tidak bisa") dalam melaksanakan tugas-tugas yang menurut saya sulit dilaksanakan, tanpa berusaha mencari solusi terbaik.					

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
24.	Adanya kemampuan aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan untuk cepat tanggap menyelesaikan keluhan masyarakat					
25.	Dalam melaksanakan tugas sehari-hari saya akan berusaha secara cepat dan tepat dalam mengelola serta menyelesaikan pemberian pelayanan terhadap masyarakat.					
26.	Aparatur Negara harus tanggap dan kreatif untuk mengimplementasikan kebijakan publik yang ideal untuk kepentingan masyarakat.					
27.	Untuk mempercepat pelayanan, Saya akan mentransformasikan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi nilai-nilai yang dapat diterapkan dalam manajemen agar mencapai hasil yang optimal.					
28.	Dalam melaksanakan tugasnya sebagai aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan, saya berusaha memberikan pelayanan terhadap masyarakat dengan sopan dan ramah					
29.	Aparatur negara di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lampung Selatan harus mampu bersosialisasi, berkomunikasi dan memberikan jaminan keamanan pelayanan terhadap masyarakat.					
30.	Sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya Sekretariat DPRD memberikan pelayanan administratif kepada Anggota DPRD, sehingga tidak perlu memberikan perhatian secara khusus kepada setiap Anggota DPRD.					
31.	Setiap pegawai di Sekretariat DPRD harus mampu memberikan pelayanan administratif kepada semua Anggota DPRD tanpa memandang <i>background</i> partai politiknya.					

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
30.	Sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya Sekretariat DPRD memberikan pelayanan administratif kepada Anggota DPRD, sehingga tidak perlu memberikan perhatian secara khusus kepada setiap Anggota DPRD.					
31.	Setiap pegawai di Sekretariat DPRD harus mampu memberikan pelayanan administratif kepada semua Anggota DPRD tanpa memandang <i>background</i> partai politiknya.					
32.	Kerapian dan kebersihan serta penampilan petugas terutama yang berhubungan langsung dengan Anggota DPRD perlu diperhatikan.					
33.	Penataan eksterior dan interior ruangan akan membuat nyaman Anggota DPRD dalam melaksanakan tugasnya selaku wakil rakyat di daerah untuk menyerap dan memfasilitasi aspirasi masyarakat.					
34.	Seluruh pegawai harus memberikan perhatian terhadap kelengkapan dan kesiapan alat-alat yang dipakai.					
EFEKTIVITAS PELAKSANAAN TUGAS KARYAWAN						
	Produktivitas					
35.	Saya tidak mampu berpikir, jika untuk menyelesaikan berbagai macam tugas pekerjaan dengan cepat dan tepat.					
36.	Tanpa pemberian dorongan oleh pimpinan, saya tetap menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target/rencana yang telah ditentukan.					
37.	Setiap hari saya pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan tanpa menyisakan pekerjaan yang belum selesai.					

No	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
38.	Walaupun tanpa adanya pengawasan dari pimpinan, saya dapat berbuat efektif dalam menyelesaikan pekerjaan (mandiri).					
	Kepuasan Kerja					
39.	Pemberian fasilitas dan tunjangan kerja yang saya dapat selama ini telah mencukupi, bila dibandingkan dengan beratnya tanggung jawab pekerjaan/tugas yang saya lakukan.					
40.	Dalam kenyataannya, teman sejawat tidak memberikan alternatif-alternatif solusi atau masukan dalam penyelesaian masalah atas suatu pekerjaan yang dimanahkan kepada saya selama ini.					
41.	Dalam melaksanakan tugas kedinasan, perhatian sesama (teman sejawat) ikut berperan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan dapat mempengaruhi prestasi kerja saya.					

UJI COBA ANGKET PENELITIAN
PENGARUH BUDAYA KERJA YANG PROFESIONAL TERHADAP EFEKTIFITAS
PELAKSANAAN TUGAS ORGANISASI SEKRETARIAT DPRD
KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

I. DATA PEGAWAI/RESPONDEN

1. Nama :
2. Pangkat/Golongan :
3. Umur :
8. Jenis kelamin :
9. Pendidikan :
10. Status perkawinan :
11. Lamanya bekerja :

II. PETUNJUK PENGISIAN

Untuk mengisi daftar pertanyaan nomor 1 s/d 52 (terdiri dari Integritas, Team Work dan Kualitas Layanan serta Efektifitas Pelaksanaan Tugas Organisasi) di bawah ini, Bapak/Ibu/Sdr. dimohon memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dari jawaban-jawaban yang telah disediakan dengan memberi **tanda silang (X)** pada kolom yang tersedia. Jawaban tidak ada penilaian benar atau salah dan berkisar antara angka 1 s/d 5, yang menyatakan:

No.	Jawaban	Nilai pertanyaan Positif (+)	Nilai pertanyaan Negatif (-)
1.	Sangat tidak setuju (STS).	1	5
2.	Tidak Setuju (TS).	2	4
3.	Ragu-ragu (R).	3	3
4.	Setuju (S)	4	2
5.	Sangat Setuju (SS).	5	1

Terima kasih atas segala perhatian dan bantuan Bapak/Ibu/Sdr. dalam menjawab angket ini.

**DEFINISI KONSEP DAN OPERASIONAL BUDAYA KERJA YANG
PROFESIONAL (TERDIRI DARI: INTEGRITAS, TEAM WORK DAN KUALITAS
LAYANAN) DAN EFEKTIFITAS PELAKSANAAN TUGAS ORGANISASI**

No	Variabel Penelitian	Prinsip	Kriteria	Indikator
1	2	3	4	5
1.	Integritas (X1)	Integritas merupakan baidan yang dilandasi loyalitas, beranian, jaksanaan dan pertanggungjawaban sehingga menimbulkan kepercayaan dan rasa hormat.	a. Loyalitas b. Komitmen (memegang janji). c. Konsisten (terus menerus).	- setia, taat, patuh, tidak ingkar janji. - memegang teguh janji, mendahulukan kesepakatan bersama, tidak mudah berubah pendirian, menjaga amanah/rahasia. - menerapkan prinsip, memiliki kepastian dalam mengoperasikan kebijakan, perbuatannya selalu taat azas.
2.	Team Work (X2)	Kapan dan dimanapun orang bersama-sama atau berada dalam suatu kebersamaan untuk menyelesaikan pekerjaan	- Kemampuan beradaptasi. - Kemampuan mensupport.	- menyesuaikan diri terhadap perubahan internal dan eksternal, menyesuaikan dan menyelaraskan pada tujuan organisasi, selalu belajar untuk meningkatkan keahlian. - saling memberi dukungan dalam tim, keberhasilan tim tergantung pada anggota tim, membagikan pengetahuan dan keahlian, memberikan kontribusi berdasarkan pengalaman sebelumnya.

1	2	3	4	5
			- Kemampuan toleransi	- mampu memahami (<i>understanding</i>) dan menghargai anggota tim, adanya keterbukaan terhadap anggota tim (<i>awarness</i>), penghargaan terhadap persamaan dan perbedaan
3.	Kualitas layanan (X3)	<p>- Merupakan sejumlah keistimewaan produk, baik langsung maupun atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan memberi kepuasan atas penggunaan produk itu.</p> <p>- Merupakan segala sesuatu yang bebas dari kekurangan / kerusakan.</p>	<p>a. <i>Reliability</i> (handal).</p> <p>b. <i>Responsiveness</i> (tanggap).</p> <p>c. <i>Assurance</i> (jaminan).</p>	<p>- memperhatikan hal-hal yang kecil untuk mencapai kualitas kerja yang optimal, kemampuan untuk memberikan pelayanan secara tepat dan benar dengan jenis pelayanan yang dijanjikan, menyiapkan rencana kerja secara teratur, berusaha mencari solusi terbaik dalam kesulitan.</p> <p>- kesadaran/keinginan membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang cepat, tanggap dan kreatif dalam memberikan pelayanan.</p> <p>- pengetahuan / wawasan yang memadai, kepercayaan diri dari pemberi layanan, respek terhadap konsumen.</p>

1	2	3	4	5
			<p>d. <i>Emphaty</i> (empati).</p> <p>e. <i>Tangibles</i> (terjamah)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - kemauan pemberi layanan untuk melakukan pendekatan, memberi perlindungan, berusaha mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen. - penampilan pegawai dan peralatan yang menunjang pelayanan.
4.	<p>Efektifitas Pelaksanaan Tugas Organisasi (Y)</p>	<p>Efektifitas pelaksanaan Tugas organisasi adalah segenap usaha anggota organisasi yang di dorong oleh semangat atau kepuasan kerja didalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas organisasi sesuai dengan target yang diharapkan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Produktifitas - Kepuasan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggungjawab. Ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan/tugas - Perolehan tambahan penghasilan dan penghargaan - Pemecahan permasalahan pekerjaan dan bantuan yang diberikan oleh teman sejawat.