

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DI PT. JASA RAHARJA (PERSERO) DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**

Tesis

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan Oleh :

TONI Hidayat Danang Jaya

NIM: 171103406

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

STIE WIDYA WIWAHA

YOGYAKARTA

2019

TESIS

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI

DI PT. JASA RAHARJA (PERSERO) DAERAH ISTIMEWA

YOGYAKARTA

Diajukan Oleh :

TONI HIDAYAT DANANG JAYA

NIM: 171103406

Proposal ini telah disetujui

pada tanggal :.....

Pembimbing I

Pembimbing II

Bayu Soetikno, SE.,MSM., Ph.D

Drs. Mathori, MM

PENGESAHAN

**STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat**

KATA PENGANTAR

Segala syukur kami panjatkan kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta” dengan lancar. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa adanya dukungan dan bantuan berbagai pihak, maka Tesis ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Istri dan keluarga saya yang telah mendukung saya selama belajar di kampus MM STIE Widya Wiwaha Yogyakarta
2. PT. Jasa Raharja (persero) tempat saya bekerja dan melakukan penelitian.
3. Ketua Yayasan Widya Wiwaha Yogyakarta Drs. H. Ayik Alhasni,MM.
4. Direktur Program Bpk. Dr. John Suprihanto,MIM.
5. Ketua STIE Widya Wiwaha Drs. Subhan,MM.
6. Dosen dan karyawan serta seluruh staf Administrasi Program Magister Manajemen yang telah membantu dalam kelancaran Tesis, khususnya Pak Taufik dan mbak Anti yang selalu mencarikan jalan kemudahan selama saya belajar di MM STIE Widya Wiwaha.
7. Tim Kenduren MM WW XVII
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan serta bantuan selama penyusunan Tesis.

Semoga semua kebaikan diterima dan dicatat menjadi amal terbaik oleh Allah SWT. Harapan penulis semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, 2019

Penulis,

Toni Hidayat Danang Jaya

NIM. 171103406

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN.....	ii
PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR BAGAN.....	ix
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Peertanyaan Penelitian.....	4
D. Tujuan Penelitian.....	5
E. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II. LANDASAN TEORI.....	7
A. Kajian Teori.....	7
1. Budaya Organisasi.....	7
2. Kinerja Pegawai.....	14
B. Penelitian Terdahulu.....	15
C. Kerangka Penelitian.....	17
D. Hipotesis.....	18
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN.....	20
A. Desain Penelitian.....	20
B. Instrumen dan Indikator Penelitian.....	20
C. Waktu Penelitian.....	22
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	22
E. Sumber Data.....	23
F. Metode Pengumpulan Data.....	24
G. Metode Analisis Data.....	25
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	32
1. Dasar hukum berdirinya PT. Jasa Raharja (persero).....	32
2. Logo dan Makna Logi PT. Jasa Raharja (persero).....	33
3. Visi dan Misi PT. Jasa Raharja (persero).....	35
B. Hasil Penelitian.....	39
1. Pengujian Instrumen Penelitian.....	39

2. Analisis Data kuantitatif	41
C. Pembahasan	54
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	58
B. Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	61
LAMPIRAN	63

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

Tabel Hal

1. tabel.....	x
2. tabel.....	x

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR GAMBAR

Gambar Hal

1. Gambarx

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penjabaran dari Undang-Undang tersebut dalam bidang asuransi kerugian, Pemerintah melakukan nasionalisasi perusahaan-perusahaan asuransi kerugian Belanda berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 6 tahun 1960 tentang Penentuan Perusahaan Asuransi Kerugian Belanda yang dikenakan Nasionalisasi. Penunjukan Perusahaan Negara untuk pertama kali terjadi dengan Surat Keputusan Menteri Urusan Pendapatan, Pembiayaan dan Pengawasan Publik Indonesia No. BAPNI-3-3 (Simanjuntak, 1980: 12-13).

Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Jasa Raharja untuk melaksanakan penyelenggaraan dana pertanggung jawaban kecelakaan penumpang dan dana kecelakaan lalu lintas jalan yang diatur sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 15/2017 tentang besar santunan dan iuran wajib dana pertanggung jawaban kecelakaan penumpang alat angkutan penumpang umum di darat, sungai/danau, dan PMK Nomor 16/2017 tentang besar santunan dan sumbangan wajib dana kecelakaan lalu lintas jalan. Peningkatan besaran santunan sendiri dilakukan karena telah terjadi perubahan pada faktor kebutuhan hidup dan inflasi, antara lain kenaikan biaya rumah sakit, obat-obatan, dan kenaikan biaya penguburan. Di dalam materi pokok pengaturan kedua PMK tersebut, disebutkan bahwa santunan bagi ahli waris korban kecelakaan yang meninggal dunia naik 100%

atau dua kali lipat dari jumlah santunan sebelumnya. Begitu pula dengan penggantian biaya perawatan dokter, dan penggantian biaya penguburan (jika tidak ada ahli waris) naik dua kali lipat. Selain peningkatan nilai santunan, Jasa Raharja juga memberikan manfaat baru berupa penggantian biaya pertolongan pertama pada kecelakaan (P3K) dan penggantian biaya ambulans. Hal ini dilakukan agar masyarakat yang menolong orang yang mengalami kecelakaan mendapatkan kepastian jika membawa korban ke rumah sakit menggunakan dananya terlebih dahulu. Kedua PMK ini ditetapkan pada tanggal 13 Februari 2017 dan akan berlaku secara efektif pada tanggal 1 Juli 2017. Hal ini bertujuan untuk memberikan waktu yang cukup kepada PT Jasa Raharja (Persero) dalam melakukan persiapan yang dibutuhkan, antara lain penyesuaian sistem dan teknologi pendukung, serta melakukan sosialisasi kepada masyarakat dan pihak-pihak terkait lain (finance.detik.com/moneter).

PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan sebuah perusahaan, di dalamnya terdapat praktek manajemen. Budaya Organisasi PT. Jasa Raharja (persero) ialah “Tanggap, Tangkas, Tangguh” Menurut Sutrisno (2010: 186), “Perusahaan yang mengombinasikan nilai dan keyakinan, kebijakan dan praktik manajemen serta hubungan antara keduanya akan menunjukkan keberhasilan yang terlihat dari budaya organisasi yang memiliki sifat keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan penghayatan misi”. Keterlibatan yang dilakukan organisasi adalah dengan cara mengikutsertakan, mengajak dan melibatkan segenap elemen organisasi untuk menciptakan *sense of ownership* dan tanggung jawab. Jasa Raharja juga berupaya menunjukan

Konsisten dengan Pelayanan Prima dalam pelayanan korban kecelakaan lalu lintas. Komitmen *PRIME SERVICE* yang sudah menjadi Budaya Perusahaan dari Jasa Raharja ketika mengunjungi korban kecelakaan lalu lintas di Rumah Sakit. Kunjungan kepada setiap korban kecelakaan lalu lintas dilakukan untuk memastikan apakah korban tersebut berada dalam ruang lingkup Jaminan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 15/2017 atau tidak. Kunjungan tersebut juga turut serta mensosialisasikan BUMN Hadir untuk Negeri. Disamping itu dengan mengunjungi korban kecelakaan lalu lintas yang sudah terjamin adalah untuk memberikan Jaminan Kepastian pembiayaan kepada korban kecelakaan. Mobilitas Jasa Raharja kesetiap Rumah Sakit disamping memberi kepastian kepada korban yang sudah terjamin tetapi juga untuk memonitor apabila ada korban kecelakaan lalu lintas yang belum terlayani oleh Jasa Raharja. Dan Pelayanan Cepat dan Tanggap oleh Jasa Raharja tentunya tidak akan berjalan maksimal apabila tanpa bantuan Mitra Utama Jasa Raharja yaitu pihak Kepolisian, Samsat, Pemerintah Daerah serta *Stakeholder* lainnya yang berkaitan.

Budaya organisasi yang ada di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta berkaitan secara langsung dengan penerapan nilai-nilai kemanusiaan yang antara lain membiasakan pegawai melaksanakan pekerjaan secara cepat dan profesional, namun kenyataannya masih ditemukan hambatan-hambatan dalam penerapan budaya organisasi, misalnya bagi karyawan yang belum menerapkan *prime service*, masih ada anggota tim yang menyembunyikan masalahnya.

Dari uraian tersebut di atas budaya yang ada di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta dapat dikaitkan dengan peningkatan kinerja pegawai. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan belum diketahuinya pengaruh budaya terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan di atas, pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah keterlibatan yang merupakan bagian dari budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah konsistensi yang merupakan bagian dari budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah adaptabilitas yang merupakan bagian dari budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah penghayatan misi yang merupakan bagian dari budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah budaya organisasi yang terdiri dari keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan penghayatan misi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin di capai berkaitan dengan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan yang merupakan bagian dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh konsistensi yang merupakan bagian dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh adaptabilitas yang merupakan bagian dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.
4. Untuk mengetahui pengaruh penghayatan misi yang merupakan bagian dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.
5. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan penghayatan misi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai informasi mengenai budaya organisasi disuatu organisasi asuransi jiwa.

- b. Sebagai referensi bagi pihak lain yang melakukan penelitian sejenis dimasa mendatang.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan informasi mengenai implementasi budaya organisasi dan kinerja pegawai.
- b. Sebagai masukan dan bahan pertimbangan untuk pengambilan kebijakan dimasa mendatang yang berkaitan dengan budaya organisasi dan kinerja pegawai.
- c. Sebagai bahan evaluasi bagi pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta agar lebih meningkatkan kinerjanya dimasa mendatang.

STIE Widya Wiyaha
Jangan Plagiat

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Budaya Organisasi

Pengertian budaya organisasi menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

- a. Menurut Sutrisno (2010:2), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.
- b. Menurut Schein (dalam Kusdi, 2011:51), kultur organisasi adalah sesuatu yang dimiliki atau dijadikan pegangan bersama oleh anggota-anggotanya (*shared or held in common*).
- c. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. (www.wikipedia.co.id)
- d. Menurut Robbins (1994:479) budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, falsafah yang menuntun

kebijaksanaan pimpinan terhadap pegawai dan pelanggan, cara pekerjaan di tempat itu, asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat diantara anggota organisasi.

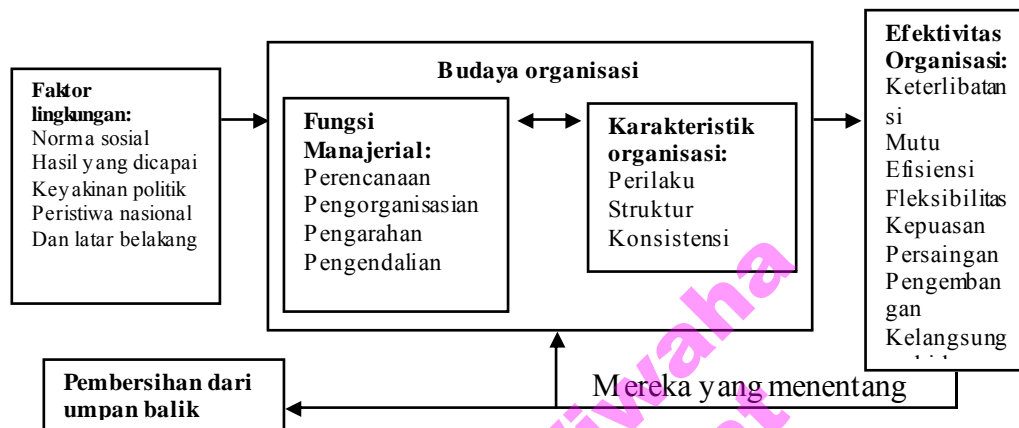
Dari beberapa pengertian budaya atau kultur organisasi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mengandung bauran nilai-nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma, kekhasan dan pola perilaku. Budaya dalam suatu organisasi membantu pekerja memberikan tanggapan atas ketidakpastian dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Budaya organisasi adalah cara melihat dan berfikir mengenai perilaku dari dan dalam organisasi, suatu perseptik untuk memahami apa yang sesungguhnya sedang terjadi. Dalam kaitan ini, budaya organisasi ditujukan pada sekumpulan pokok pikiran yang mencoba menjelaskan dan memperkirakan bagaimana organisasi dan manusia bertindak dalam lingkungan yang berbeda.

Budaya organisasi dengan istilah sederhana adalah “kepribadian” atau “perasaan” organisasi. Budaya mempengaruhi cara manusia bertindak didalam organisasi. Bagaimana mereka bekerja, memandang pekerjaan mereka, bekerja bersama rekan kerja, dan memandang masa depan sebagian besar ditentukan oleh norma kultural, nilai-nilai dan kepercayaan.

Realisasi budaya organisasi merupakan sebab penting efektivitas organisasi yang menyebar dalam praktik manajemen. Tidak terlalu

menyebarkan, kalau dipahami bagaimana mengubah budaya organisasi yang bisa mengubah eksperimen dengan alternatif pendekatan perubahan.



Gambar 2.1
Kultur Organisasi dan Efektifitas

Dilihat dari gambar 2.1, kita dapat memahami bahwa kultur organisasi terdiri dari sistem dari nilai bersama, kepercayaan dan norma-norma. Keterlibatan dari interaksi antara Konsistensi seleksi; fungsi manajerial; perilaku organisasi; struktur dan Konsistensi; lingkungan yang lebih luas dimana organisasi berada; dan Konsistensi pemindahan. Manajemen baik dari sebab dan bagian karakteristik organisasi. Kultur yang ada dari setiap organisasi merefleksikan perencanaan manajerial sekarang dan masa lalu, pengorganisasian, pengarahan dan aktivitas pengendalian (Donnelly, dalam Kholid, 2011:37).

Di dalam interaksi sosial, individu dituntut untuk dapat melakukan penyesuaian diri dengan baik, agar dapat hidup dengan wajar dan diterima keberadaannya oleh lingkungan. Vembriarto (dalam Kholid, 2011:43)

mengemukakan bahwa, Konsistensi penyesuaian diri oleh dipengaruhi beberapa faktor sebagai berikut:

- a. Faktor sifat dasar, yaitu potensi yang dibawa sejak lahir, merupakan warisan orang tua.
- b. Lingkungan prenatal, yaitu waktu dalam kandungan seorang bayi mendapatkan pengaruh tidak langsung dari ibu. Dapat berupa penyakit, dapat pula gangguan yang mengakibatkan keter-belakangan mental dan emosional.
- c. Perbedaan perorangan, sejak lahir anak terus berkembang menjadi individu yang unik dan berbeda dengan yang lain.
- d. Lingkungan, yakni lingkungan di sekelilingnya.

Budaya organisasi secara umum dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut:

- a. Pengaruh umum dari luar yang luas. Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.
- b. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat. Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan.
- c. Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah

tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

Menurut Robbins (1996), fungsi budaya organisasi bagi suatu organisasi sebagai berikut:

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- e. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.

Denison (1990) dalam Sutrisno (2010:160) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas perusahaan, terutama karena dalam budaya organisasi ada keterlibatan, konsistensi, adaptasi dan kejelasan misi.

Keterlibatan yang dilakukan organisasi adalah dengan cara mengikutsertakan, mengajak dan melibatkan segenap elemen organisasi untuk menciptakan *sense of ownership* dan tanggung jawab. Upaya ini diharapkan mampu menimbulkan komitmen yang lebih besar pada organisasi dan system pengawasan yang lebih rendah. Indikator sifat

keterlibatan diantaranya adalah (1) pemberdayaan elemen organisasi, terutama pegawai agar memiliki inisiatif, otoritas dan kemampuan untuk mengelola aktivitasnya sendiri, sehingga terbentuk rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi, (2) terciptanya *team work* (orientasi tim), karena bagaimanapun juga, organisasi terdiri dari berbagai elemen dan setiap elemen memiliki karakteristik sendiri-sendiri, sehingga diharapkan setiap pegawai saling bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama, (3) pengembangan kemampuan pegawai sesuai dengan bidangnya dalam rangka menunjang aktivitasnya agar mampu memberikan yang terbaik dan mampu bersaing dengan organisasi lainnya.

Konsistensi organisasi berkaitan dengan menanamkan nilai, system kepercayaan dan symbol untuk dihayati dan dipahami oleh seluruh anggota organisasi. Hal ini dilakukan agar terbentuk perilaku yang terkoordinasi berdasarkan dukungan konsensus. Indikator konsesusnya adalah (1) terciptanya nilai-nilai inti organisasi dengan membentuk *sense of identity* yang kuat dan harapan yang jelas, (2) tercapainya kesepakatan mengenai masalah-masalah kritis yang mencakup kesepakatan utama dan kemampuan untuk meakukan rekonsiliasi jika terjadi perbedaan, (3) bekerja sama dengan seluruh elemen organisasi untuk mencapai tujuan bersama (koordinasi dan integrasi).

Adaptibilitas diharapkan agar setiap anggota organisasi memiliki kemampuan untuk peduli terhadap lingkungan eksternal organisasi

maupun pelanggan (internal dan eksternal) dengan cara menerjemahkan permintaan lingkungan bisnis dalam tindakan nyata agar organisasi dapat bertahan, tumbuh dan berkembang. Indikator adaptibilitas adalah (1) memiliki kemampuan untuk menyesuaikan dengan kondisi sekitarnya, (2) tanggap terhadap perubahan yang ada dan tidak gagap dalam menyikapinya, (3) bertindak nyata dan aktif bagi perkembangan organisasi.

Penghayatan misi diharapkan agar anggota organisasi mempunyai kemampuan untuk memahami arah jangka panjang yang bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan. Indikator penghayatan misi adalah (1) arah dan intese strategis yang jelas untuk membawa manfaat bagi organisasi, sehingga setiap anggota organisasi dapat memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi, (2) tujuan dan sasaran yang jelas, berkaitan dengan visi, misi, strategi serta arah yang jelas dalam melaksanakan aktivitas organisasi, (3) pemahaman visi oleh seluruh anggota organisasi, sehingga dapat dijadikan sebagai pedoman dan arah dalam menjalankan aktivitasnya.

Dinamika pemerintahan yang terjadi pada saat ini sebagai efek penerapan otonomi daerah telah mengakibatkan terjadinya pergeseran arah paradigma pelayanan asuransi. Pergeseran arah paradigma baru meliputi berbagai aspek mendasar yang saling berkaitan, yaitu (1) dari sentralistik menjadi desentralistik, (2) dari kebijakan yang *top down* ke kebijakan yang *bottom up*, (3) dari orientasi pengembangan parsial menjadi orientasi

pengembangan holistik, (4) dari peran pemerintah sangat dominan ke meningkatnya peran serta masyarakat secara kualitatif dan kuantitatif, (5) dari lemahnya peran institusi ke pemberdayaan institusi masyarakat (Jalal, dkk, 2001:5).

2. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja (LAN, dalam Kholid, 2012:56). Menurut Smith (dalam Kholid, 2012:56), kinerja adalah hasil dari suatu Konsistensi yang dilakukan manusia. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi.

Menurut Keputusan Menteri Keuangan RI No. 740/KMK.00/1989 dalam Nugraha (2009:16), dijelaskan bahwa kinerja merupakan prestasi yang diciptakan oleh suatu organisasi dalam suatu priode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan organisasi tersebut. Sedangkan menurut Brian, dkk dalam Sudarmanto (2009:6) pengukuran kinerja yang efektif memiliki 2 tujuan yaitu: pertama, menjadi panduan dalam membuat keputusan dalam organisasi dan, kedua; sebagai dasar dalam melakukan evaluasi kinerja“.

Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam

mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Menurut Ivancevich sebagaimana dikutip oleh Kholid (2012:57), patokan tersebut meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Hasil, mengacu pada ukuran *output* utama organisasi;
- b. Efisiensi, mengacu pada penggunaan sumber daya langka oleh organisasi;
- c. Kepuasan, mengacu pada keberhasilan organisasi dalam memenuhi kebutuhan karyawan atau anggotanya; dan
- d. Keadaptasian, mengacu pada ukuran tanggapan organisasi terhadap perubahan.

Berkenaan dengan kinerja pegawai, maka standarnya berhubungan dengan kualitas pegawai itu sendiri dalam menjalankan tugasnya yakni menyiapkan rencana pembelajaran, optimalisasi media pembelajaran, melibatkan mahasiswa dalam Konsistensi pembelajaran dan kepemimpinan yang aktif di kelas.

B. Penelitian Terdahulu

1. Jamaluddin, 2017, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menunjukkan hubungan yang bersifat sebab-akibat. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 47 pegawai. Teknik pengumpulan data yang

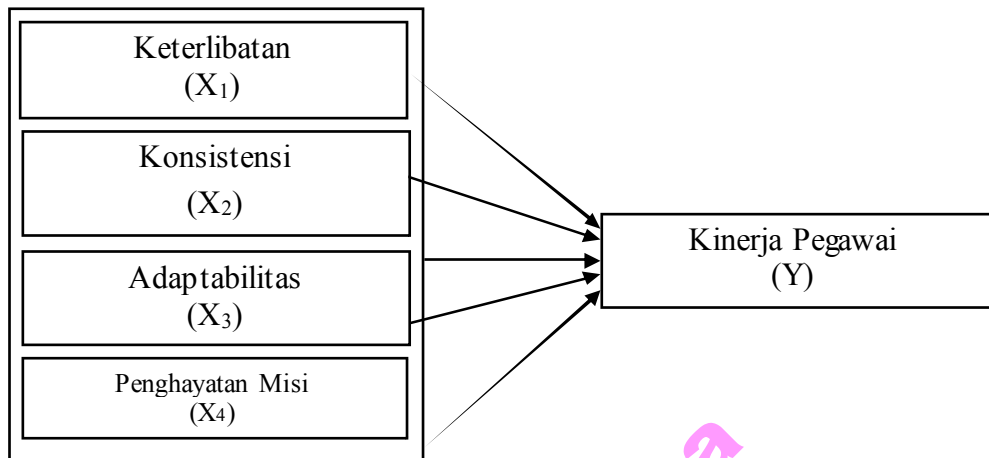
digunakan adalah observasi, angket dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dengan menggunakan persentase, rata-rata, dan standar deviasi serta untuk analisis statistik inferensial menggunakan uji normalitas data, analisis regresi linear sederhana, dan analisis korelasi *product moment*. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berada pada kategori sangat baik ditinjau dari segi indikator yaitu : Inovasi dan Keberanian mengambil risiko; Perhatian terhadap detail; Berorientasi kepada hasil; Berorientasi kepada manusia; Berorientasi tim; Agresif; dan Stabil. Kinerja Pegawai berada pada kategori sangat baik ditinjau dari indikator Kedisiplinan petugas pelayanan, Tanggung jawab petugas pelayanan, Kemampuan petugas pelayanan, Kesopanan dan keramahan petugas, berdasarkan analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Dari hasil analisa korelasi *product moment* diperoleh tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori Kuat.

2. Enno Aldea, 2017, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM

Tirta Taman Sari Kota Madiun dengan jumlah sampel sebanyak 102 karyawan dengan menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun karena budaya organisasi yang baik dapat menciptakan situasi yang dapat mendorong karyawan peningkatan kinerja dan mendapatkan hasil yang maksimal. Perusahaan dapat menciptakan iklim budaya organisasi yang baik dan positif dengan merumuskan nilai dan aturan yang memiliki arah mencapai tujuan perusahaan dan memberikan pengetahuan terhadap pelanggan. Karyawan diharapkan mampu mengikuti budaya organisasi secara maksimal terutama pada kesepakatan untuk melaksanakan nilai-nilai dan aturan yang ada sehingga dapat meningkatkan kinerja.

C. Kerangka Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui dan menguji pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari keterlibatan, konsistensi, adaptibilitas dan penghayatan misi, baik secara masing-masing maupun secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta. Kerangka penelitian ini selengkapnya digambarkan dalam struktur paradigma penelitian sebagaimana terlihat pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kajian pustaka, maka hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Keterlibatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Konsistensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.
3. Adaptabilitas memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.

4. Penghayatan misi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.
5. Keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan penghayatan misi secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan penghayatan misi terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta. Guna memperoleh data yang dibutuhkan, maka penelitian ini mengambil obyek atau tempat penelitian di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta. Sedangkan subyek penelitiannya adalah pegawai yang melaksanakan aktivitas di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta, baik dengan status pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap.

B. Instrumen dan Indikator Penelitian

Instrumen dan indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai (Y), berkaitan dengan unjuk atau hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang pegawai. Indikatornya adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kerjasama dan tanggungjawab.
2. Keterlibatan (X_1), dilakukan dengan cara mengikutsertakan, mengajak dan melibatkan segenap elemen organisasi untuk menciptakan *sense of ownership* dan tanggung jawab. Indikator sifat keterlibatan diantaranya

adalah pemberdayaan elemen organisasi terutama pegawai agar memiliki inisiatif, otoritas dan kemampuan untuk mengelola aktivitasnya sendiri, sehingga terbentuk rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap organisasi, terciptanya *team work* (orientasi tim), karena bagaimanapun juga, organisasi terdiri dari berbagai elemen dan setiap elemen memiliki karakteristik sendiri-sendiri, pengembangan kemampuan pegawai sesuai dengan bidangnya dalam rangka menunjang aktivitasnya agar mampu memberikan yang terbaik dan mampu bersaing dengan organisasi lainnya.

3. Konsistensi (X_2), berkaitan dengan menanamkan nilai, system kepercayaan dan symbol untuk dihayati dan dipahami oleh seluruh anggota organisasi. Indikatornya adalah terciptanya nilai-nilai inti organisasi dengan membentuk *sense of identity* yang kuat dan harapan yang jelas, tercapainya kesepakatan mengenai masalah-masalah kritis yang mencakup kesepakatan utama dan kemampuan untuk meakukan rekonsiliasi jika terjadi perbedaan, bekerja sama dengan seluruh elemen organisasi untuk mencapai tujuan bersama (koordinasi dan integrasi).
4. Adaptabilitas (3_1), agar setiap anggota organisasi memiliki kemampuan untuk peduli terhadap lingkungan eksternal organisasi maupun pelanggan (internal dan eksternal) dengan cara menerjemahkan permintaan lingkungan bisnis dalam tindakan nyata agar organisasi dapat bertahan, tumbuh dan berkembang. Indikatornya adalah memiliki kemampuan untuk menyesuaikan dengan kondisi sekitarnya, tanggap terhadap

perubahan yang ada dan tidak gagap dalam menyikapinya, bertindak nyata dan aktif bagi perkembangan organisasi.

5. Penghayatan Misi (X₄), agar anggota organisasi mempunyai kemampuan untuk memahami arah jangka panjang yang bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan. Indikator adalah arah dan intense strategis yang jelas untuk membawa manfaat bagi organisasi, sehingga setiap anggota organisasi dapat memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi, tujuan dan sasaran yang jelas, berkaitan dengan visi, misi, strategi serta arah yang jelas dalam melaksanakan aktivitas organisasi, pemahaman visi oleh seluruh anggota organisasi, sehingga dapat dijadikan sebagai pedoman dan arah dalam menjalankan aktivitasnya.

C. Waktu Penelitian

Agar apa yang akan dilakukan berjalan dengan baik, mulai dari menyiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian ini, penyusunan proposal sampai dengan pengumpulan data dan pembuatan laporannya, diperkirakan membutuhkan waktu yang sekitar 3 (tiga) bulan, mulai bulan Desember 2018 sampai Februari 2019.

D. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta yang berjumlah 24 orang. Mengingat

populasi yang terbatas, maka dalam penelitian ini akan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel atau responden penelitian.

E. Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang harapannya diperoleh dan diperlukan adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Menurut Noegroho (2001) data primer adalah data yang dikumpulkan oleh individu sendiri. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama (Hariwijaya dan Triton, 2005:58). Sedangkan menurut Bawono (2006), sumber primer adalah pengambilan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari lapangan.

Dengan demikian, sumber data primer adalah sumber data yang secara langsung ada dilapangan (tempat penelitian) dan dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari tempat penelitian, yakni PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Data Sekunder

Data sekunder menurut Noegroho (2001) adalah data yang dikumpulkan oleh pihak lain. Data sekunder adalah data primer yang telah lebih lanjut dan telah disajikan oleh pihak lain (Hariwijaya dan Triton, 2005:58). Sedangkan menurut Bawono (2006), data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau penelitian arsip yang memuat peristiwa masa lalu.

Dengan demikian, sumber data sekunder adalah berbagai pihak yang dapat memberikan informasi dan data yang dibutuhkan oleh peneliti berkaitan dengan penelitian ini. Sumber-sumber tersebut adalah berupa buku, karya ilmiah, jurnal maupun institusi terkait seperti Badan Pusat Statistik maupun dari tempat penelitian itu sendiri (PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta).

F. Metode Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan, baik data primer maupun data sekunder, maka pengumpulan data akan dilakukan sebagai berikut:

1. Kuesioner, digunakan untuk menghimpun data secara langsung dari responden dengan pertanyaan yang sifatnya tertutup (setiap pertanyaan yang diajukan disertai pilihan jawaban, responden hanya memilih jawaban yang telah disediakan). Pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner disusun berdasarkan definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini.
2. Studi pustaka, digunakan untuk menambah data-data sekunder dan landasan teori yang dibutuhkan, terkait dengan penelitian dan penulisannya, termasuk di dalamnya adalah studi dokumen, yakni mempelajari dokumen yang ada untuk mendukung data penelitian.
3. Observasi, yakni melakukan pengamatan secara langsung ke tempat penelitian (lapangan) untuk mengamati dan membuktikan fakta sesungguhnya yang terjadi.

G. Metode Analisis Data

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner dan mengukur seberapa cermat suatu test melakukan fungsi ukurnya atau telah benar-benar dapat mencerminkan variabel yang diukur. Menurut Soetrisno Hadi (dalam Anton, 2006). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2001).

Untuk mendapatkan koefisien validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor item dengan skor total dari masing-masing atribut. Rumus yang digunakan dalam pengujian ini adalah teknik korelasi *Pearson Keterlibatan Moment*. Teknik korelasi ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel (Sugiyono, 2006).

Rumus Korelasi *Pearson Keterlibatan Moment* yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum XiYi - (\sum Xi)(\sum Yi)}{\sqrt{\{n\sum Xi^2 - (\sum Xi)^2\}\{n\sum Yi^2 - (\sum Yi)^2\}}}$$

Dimana:

r_{xy} = koefisien korelasi *pearson Keterlibatan moment*

n = jumlah populasi

X = skor butir

Y = jumlah faktor

Setelah diperoleh hasil r_{xy} , selanjutnya dibandingkan dengan r_{tabel} dengan α 5% (tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 0,05). Jika $r_{xy} > r_{tabel}$ atau nilai signifikansinya kurang dari 0,05, maka angket tersebut dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai alat analisa. Apabila $r_{xy} < r_{tabel}$ atau nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, maka angket tersebut dinyatakan tidak valid dan tidak dapat dijadikan sebagai alat analisa.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruksi penelitian. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seorang responden terhadap pernyataan yang diajukan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2001).

Pengujian reliabilitas yang dilakukan adalah menggunakan teknik *Cronbach Alpha* (Sugiyono, 2006). Untuk penghitungan secara manual, dilakukan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right\}$$

Dimana:

r_i = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

$\sum Si^2$ = jumlah varians butir

St^2 = varians total

Setelah diperoleh hasil r_i , selanjutnya dibandingkan dengan r_{tabel} dengan taraf kebenaran 95% (tingkat kesalahan yang ditoleransi (α) 5% atau 0,05). Jika $r_i > r_{tabel}$, maka angket tersebut dinyatakan reliable dan dapat dijadikan sebagai alat analisa. Apabila $r_i < r_{tabel}$, maka angket tersebut dinyatakan tidak reliable dan tidak dapat dijadikan sebagai alat analisa.

2. Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel bebas yakni budaya organisasi yang terdiri dari keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan penghayatan misi terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Daerah Istimewa Yogyakarta. Mengingat variabel bebas yang digunakan terdiri lebih dari satu, maka persamaan yang digunakan adalah persamaan regresi linear berganda yakni sebagai berikut (Sugiyono, 2006):

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

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

a = konstanta

b_{1-4} = koefisien regresi

X_1 = Keterlibatan

- X₂ = Konsistensi
- X₃ = Adaptabilitas
- X₄ = Penghayatan Misi

3. Uji Hipotesis

Untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan beberapa pengujian sebagai berikut:

a. Uji t

Pengujian ini digunakan untuk menguji koefisien regresi secara individual yaitu pengujian secara terpisah antara masing-masing variabel independen dan variabel dependen, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Pengujian signifikansi per variabel ini dapat dihitung dengan uji t (Sugiyono, 2006). Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana:

- t = nilai t hitung
- r = koefisien korelasi
- n = jumlah sampel

Hasil perhitungan tersebut selanjutnya dibandingkan dengan t_{tabel} . Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikansinya kurang dari 0,05 (5%), maka variabel bebas tersebut secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya.

Sedangkan apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 (5%), maka variabel bebas tersebut secara parsial memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel terikatnya.

b. Uji F

Untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen secara serentak atau bersama-sama terhadap variabel dependen, digunakan uji F. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

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

Dimana:

Fh = nilai F hitung

R = koefisien korelasi ganda

k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

Nilai F hitung hasil perhitungan tersebut selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel} . Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai signifikansinya kurang dari 0,05 (5%), maka variabel bebas tersebut secara simultan (serempak) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Sedangkan apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 (5%), maka variabel bebas tersebut secara simultan (serempak) memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel terikatnya.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur besarnya kemampuan seluruh variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya, atau dengan kata lain uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur besarnya kontribusi yang diberikan oleh seluruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil menunjukkan kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan atau memberikan kontribusi variasi variabel dependen amat kecil atau terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2001). Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{JKR}{JKT}$$

$$R^2 = \frac{n(a \sum Y + b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y + b_4 \sum X_4 Y) - (\sum Y)^2}{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}$$

Dimana:

R^2 = Koefisien Determinasi

JKT = Jumlah kuadrat total

JKR = Jumlah kuadrat regresi

n = Jumlah populasi

a = konstanta

Y = Nilai variabel dependent

X_{1-4} = Nilai variabel independent

b_{1-4} = Koefisien regresi variabel independent

Seluruh perhitungan yang berkaitan dengan analisis data dilakukan dengan bantuan *software SPSS for windows*. Penggunaan bantuan *software* ini dilakukan agar hasil yang diperoleh akurat dan memudahkan penulis (menghemat waktu, tenaga dan biaya).

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR PUSTAKA

- Anton, 2006, Analisis Model Volatilitas Return Saham, Semarang, Universitas Diponegoro.
- Bawono, Anton. 2006. Multivariate Analysis dengan SPSS. Salatiga: STAIN.
- Emmy Pangaribuan Simanjuntak, 1980, Seksi Hukum Dagang, Fakultas Hukum, Penerbit Sumur, Bandung
- Ghozali, Imam. 2001. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- <https://finance.detik.com/moneter>
- Hariwijaya & Triton. 2005. Pedoman Penulisan Ilmiah Skripsi dan Tesis. Yogyakarta: Tugu Publisher
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi.2001. Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi. Daerah. Jakarta: Depdiknas
- Kholid, 2011. Fiqih Perbankan. Bandung: Pustaka Setia.
- Kusdi. 2011. Budaya Organisasi Teori, Penelitian, dan Praktik; Jakarta, Salemba Empat
- Noegroho, 2001, Pengantar Statistik Ekonomi dan Bisnis, Jilid. 1, Edisi Keempat, Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN, Yogyakarta
- Nugraha Ali. 2009. Metode Pengembangan Sosial Emosional. Jakarta: Universitas Terbuka
- Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 15/2017 tentang besar santunan dan iuran wajib dana pertanggung jawaban wajib kecelakaan penumpang alat angkutan penumpang umum di darat, sungai/danau
- Sudarmanto, 2009, Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM,. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono,2006, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R &. D. Bandung: Alfabeta.
- PMK Nomor 16/2017 tentang besar santunan dan sumbangan wajib dana kecelakaan lalu lintas jalan

Robbins, Stephen P., 1994. Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi, Alih Bahasa Jusuf Udaya, Jakarta, Arcan

Sutrisno, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga, Kencana Prenada Media Group, Jakarta

www.wikipedia.co.id

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat