

**PENGARUH CONCERN TO ORDER DAN CUSTOMER ORIENTATION  
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI KANTOR REKTORAT  
UNIVERSITAS UDAYANA**

**Ni Luh Gede Aryawati<sup>1</sup>  
Gede Riana<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail : [agus\\_adinda@yahoo.com](mailto:agus_adinda@yahoo.com)

**ABSTRAK**

Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil (PNS) selalu mendapat penilaian dari masyarakat yang menjadi pengguna jasanya. Kondisi ini merupakan sebuah tantangan sekaligus dilema yang berkepanjangan bagi aparatur negara tersebut. Studi yang bertajuk pengaruh *concern to order* dan *customer orientation* terhadap kedisiplinan pegawai Rektorat Universitas Udayana (Unud) ini menggunakan 129 orang pegawai sebagai sampel penelitian. Alat uji yang digunakan menguji hipotesis adalah model regresi linear berganda dengan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas sebagai asumsi klasiknya. Uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan baik oleh *concern to order* maupun *customer orientation* terhadap kedisiplinan pegawai Rektorat Unud. Implementasi hasil uji tersebut tentunya adalah peningkatan kualitas pada kedua aspek tersebut. Fokus peningkatan untuk *concern to order* adalah pada pemahaman secara tepat tentang tugas-tugas dan tanggungjawab pegawai. Peningkatan kualitas *costumer orientation* diarahkan pada pengembangan kemampuan menggunakan strategi sistem informasi.

**Kata kunci:** kedisiplinan, *concern to order*, *customer orientation*

**ABSTRACT**

Discipline of Civil Servants (PNS) is always in the spotlight of the public who are users of its services. This condition is a persistent challenge and dilemma for the state apparatus. The study, titled influence concern to order and customer orientation to employee discipline Udayana University Rectorate use 129 employees as the study sample. Test equipment used to test the hypothesis is multiple linear regression model to test for normality, multicollinearity test and test heterocedastisity as classical assumptions. Hypothesis test showed that there is a positive and significant effect either by the concern to order and customer orientation to employee discipline Rectorate of Udayana University. Implementation of the results of the test course is to increase the quality of both these aspects. Focus increase for concern to order is the proper understanding of the duties and responsibilities of employees. Improving the quality of customer orientation is directed at developing the ability to use information systems strategy.

**Keywords:** discipline, *concern to order* and *customer orientation*

## **PENDAHULUAN**

Disiplin kerja menjadi sebuah kunci keberhasilan dari kinerja sebuah lembaga. Zouine (2014) yang melakukan pengkajian pada penerapan Enterprise Resource Planing (ERP) baik pada lembaga pemerintahan maupun non-pemerintahan selama dua dekade belakangan ini menyatakan keberhasilan penerapan ERP sangat dipengaruhi oleh nilai individu dari karyawan atau pegawai. Individu yang memahami perannya (*concern to order*) akan secara disiplin menjalankan semua tugas yang menjadi tanggung jawabnya dalam suatu sistem yang dijalankan lembaga.

PNS yang memahami perannya dengan baik dan melaksanakannya secara disiplin akan mendorong kemajuan bagi lembaganya. Kirby (2003) dalam Dhliwayo (2011) menyatakan bahwa seorang karyawan atau pegawai yang memahami pekerjaannya akan dapat memprediksi berbagai kekacauan yang ditimbulkan dari beban tugasnya. Selanjutnya akan mudah diperkecil peluang kegagalan yang mungkin terjadi. Lebih jauh lagi adalah pegawai dapat dengan mudah meningkatkan jumlah pesanan atau jumlah tugas yang bisa diselesaiannya di masa mendatang.

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan (Sastrohadiwiryo, 2002). Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasidan norma-norma sosial yang

berlaku (Hasibuan, 2001). Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Jadi seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya baik secara sukarela maupun karena terpaksa.

Semakin derasnya tuntutan perubahan lingkungan, berimplikasi pula pada kemajuan pola pikir dan sikap kritis masyarakat, disertai tuntutan kebutuhan pelayanan yang semakin baik dari aparatur negara. Dalam keadaan demikian, diperlukan suatu kondisi dan kapasitas aparatur yang bersih dan bebas dari virus korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), serta diharapkan juga PNS bisa berwibawa. Bersih artinya bahwa PNS sebagai pribadi memiliki ketaatan pada aturan yang berlaku dan menjadikan ketaatan tersebut sebagai kebanggaan. Sedangkan berwibawa artinya, bahwa PNS sebagai pribadi memiliki kemauan dan kemampuan menjadikan pegawai atau masyarakat yang dipimpinnya untuk taat pada aturan yang berlaku, dan mereka akan dihargai oleh masyarakat karena “kebersihan dan kepeduliannya” untuk menempatkan masyarakat dalam prioritas yang utama. Aparatur yang bersih dan berwibawa akan terwujud, bila menempatkan nilai-nilai disiplin sebagai acuan hidupnya (Herman, 2010).

Pegawai Negeri Sipil bagi pengguna jasa layanan publik, dapat dipastikan kesan pertamanya adalah identik dengan pelayanan yang lambat dan disiplin yang rendah. Hal-hal tersebut hingga saat ini masih menjadi persoalan yang tidak

kunjung terselesaikan. Pada era teknologi informasi, masyarakat berharap pelayanan prima dapat mereka dapatkan dari para aparatur PNS tersebut. Semakin tinggi level ekspektasi masyarakat terhadap korps PNS, akan semakin tinggi pula tingkat ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja PNS. Hal ini terjadi karena adanya persoalan internal seperti tidak disiplin dan pembagian kerja yang tidak didasarkan oleh *job specification* (Jono, 2009).

Pegawai Rektorat Unud merupakan PNS yang dalam pelaksanaan kinerjanya terikat oleh berbagai aturan kedisiplinannya yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS. Disiplin PNS dalam peraturan pemerintah tersebut didefinisikan sebagai kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Upaya mewujudkan Renstra Unud akan berhasil bila didukung oleh seluruh komponen *civitas akademika* Unud. Salah satu komponen yang dimaksud adalah pegawai yang melaksanakan tugas administratif. Pegawai kantor Rektorat Unud adalah PNS sebagai pelaksana kegiatan administrasi bagi fakultas-fakultas dan program-program studi yang ada. Bentuk partisipatif pegawai kantor rektorat untuk mewujudkan renstra Unud adalah dengan melaksanakan tugas dan kewajibannya secara maksimal. Pelaksanaan tugas dan kewajiban ini akan mendapatkan penilaian yang selanjutnya akan digunakan untuk mengevaluasi kinerja setiap pegawai yang berjumlah 191 orang.

Kesanggupan PNS dalam menaati kewajibannya adalah sebuah komitmen untuk dapat mencapai tujuan lembaga. Komitmen terbentuk oleh nilai-nilai individu yang ada dalam diri setiap individu. Cohen (2009) mengutip pendapat Schwartz (1992) mendefinisikan nilai individu sebagai bentuk keinginan dalam mencapai tujuan yang diinginkan dan diimplementasikan dalam kehidupan sosialnya. Schwartz (1992) juga menyatakan bahwa nilai individu tersebut dapat menjelaskan tentang motivasi seseorang untuk memenuhi kebutuhannya baik secara biologis serta peran yang diinginkannya dalam interaksi kehidupan sosial.

Vathanophas (2007) menyatakan bahwa setiap individu yang bekerja di lembaga publik mempunyai beban tugas yang kompleks. Tugas mereka bukan hanya terbatas pada fungsi dari institusi, namun juga memikul tugas kenegaraan seperti membangkitkan kepercayaan masyarakat kepada negara dan pemerintah. Tugas lainnya adalah membuat masyarakat paham akan tujuan negara yang diaplikasikan melalui program-program pemerintah. Karena itulah diperlukan pegawai dengan nilai individu yang dapat mendorong dirinya memahami secara tepat tugas-tugasnya (*concern to order*). Pernyataan Vathanophas (2007) tentang diperlukannya pegawai yang memahami tugas (*concern to order*) sesuai dengan kebutuhan Unud dalam melaksanakan 7 (tujuh) aspek dalam rencana strategisnya.

Setiap pegawai harus memiliki kesiapan untuk melayani segala kebutuhan administratif yang ada. Keberhasilan tugas pelayanan ini sangat tergantung pada kualitas individu dari masing-masing pegawai. Kosuge (2006) dan Hanzaee (2011) menyatakan bahwa keberhasilan pelayanan akan terwujud bila seorang

pegawai memiliki nilai individu yang mendorongnya berusaha menyukai tugasnya dan selalu belajar untuk mengerti apa yang dibutuhkan pengguna. Nilai individu ini disebut orientasi pegawai pada kebutuhan pelanggan (*customer orientation*). Kompleksitas jenis kebutuhan administratif dan jumlah pihak yang harus dilayani menimbulkan konsekwensi bagi para pegawai untuk memiliki kemampuan memahami kebutuhan pengguna jasanya (*customer orientation*).

Vathanophas (2007) yang meneliti tentang kinerja PNS di Thailand menyatakan bahwa keberhasilan pelaksanaan tugas seorang PNS dibentuk oleh konsep dirinya. Konsep diri atau nilai individu inilah yang selanjutnya membentuk motivasi untuk melaksanakan tugas yang dibebankan negara kepadanya. Bangkitnya motivasi akan memicu keinginan untuk mempelajari segala bentuk kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas-tugas tersebut. Kemampuan dan keterampilan adalah syarat kompetensi yang harus dipenuhi pada masa awal rekrutmen pegawai baru. Pada tahapan inilah maka nilai individu bukan hanya menjadi pembentuk motivasi namun telah berkembang menjadi bagian dari kompetensi itu sendiri.

Ada banyak kompetensi yang harus dipenuhi oleh seorang PNS. Banyaknya kompetensi yang harus dipenuhi ini mengingat besarnya dan beragamnya beban tanggungjawab yang dipikulnya. Karena itulah diperlukan pegawai pemerintahan yang memahami secara tepat tentang berbagai tugas yang dibebankan padanya (Vathanophas, 2007). Selain pemahaman pada tugas maka kompetensi utama yang perlu dimiliki oleh seorang pegawai pemerintahan adalah memiliki orientasi kepada kebutuhan masyarakat yang dilayani. Ini

karena apabila publik dapat terlayani dengan baik oleh aparatur birokrasi, maka dengan sendirinya aparatur birokrasi mampu menempatkan posisi dan kedudukannya yaitu sebagai civil servant atau public service. Kondisi ini akan berdampak pada kinerja dari aparatur birokrasi yang sesuai dengan harapan dari masyarakat, pada akhirnya akan timbul trust kepada aparatur birokrasi tersebut. Hal inilah yang akan menjadikan negara yang maju dalam hal pelayanan kepada warganya dan melahirkan pada terwujudnya birokrasi yang bersih, akuntabel dan transparan (Tobirin, 2010).

Disiplin kerja menjadi sebuah kunci keberhasilan dari kinerja sebuah lembaga. Zouine (2014) yang melakukan pengkajian pada penerapan Enterprise Resource Planing (ERP) baik pada lembaga pemerintahan maupun non-pemerintahan selama dua dekade belakangan ini menyatakan keberhasilan penerapan ERP sangat dipengaruhi oleh nilai individu dari karyawan atau pegawai. Individu yang memahami perannya (*concern to order*) akan secara disiplin menjalankan semua tugas yang menjadi tanggung jawabnya dalam suatu sistem yang dijalankan lembaga.

PNS yang memahami perannya dengan baik dan melaksanakannya secara disiplin akan mendorong kemajuan bagi lembaganya. Kirby (2003) dalam Dhliwayo (2011) menyatakan bahwa seorang karyawan atau pegawai yang memahami pekerjaannya akan dapat memprediksi berbagai kekacauan yang ditimbulkan dari beban tugasnya. Selanjutnya akan mudah diperkecil peluang kegagalan yang mungkin terjadi. Lebih jauh lagi adalah pegawai dapat dengan

mudah meningkatkan jumlah pesanan atau jumlah tugas yang bisa diselesaikannya di masa mendatang.

PNS mempunyai misi memberikan pelayanan terbaik kepada publik. Patel (2013) menyatakan bahwa kunci sukses pelaksanaan pelayanan publik adalah karyawan yang disiplin dalam mengembangkan misi pelayanan publik. Artinya karyawan harus bisa lebih mengedepankan kepentingan publik yang menjadi konsumennya (*customer orientation*) untuk mendorong terciptanya kepuasan publik. Ini dapat dilakukan bila lembaga mendorong karyawan untuk terus mengembangkan keterampilan dan kompetensinya.

Pelayanan yang diberikan seorang PNS kepada publik telah menimbulkan konsekwensi terjalannya kontak antar personal. Babbar (2008) melalui hasil studinya menunjukkan bahwa dalam kontak personal seperti itu maka pekerja harus mampu tunjukkan perhatian individu, keinginan untuk menolong, sopan santun, dan ketepatan dalam melakukan tindakan. Kemampuan ini hanya dapat dilakukan oleh pekerja yang terlatih dan tentunya memiliki kedisiplinan pada tugas utamanya yaitu memberikan pelayanan pada publik.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (MSDM), pentingnya pembinaan disiplin pegawai berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, terbebas dari kekhilafan dan kesalahan. Oleh sebab itu, setiap organisasi termasuk instansi pemerintah perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh seluruh anggota organisasi dan didukung oleh standar yang harus dipenuhi oleh setiap pegawai. Begitu pentingnya kedisiplinan, sehingga ada ahli yang berpendapat bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM

yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi suatu organisasi mencapai hasil yang optimal. Hal yang demikian, berlaku pula bagi komunitas aparatur negara, khususnya PNS, yang menempatkan kedisiplinan sebagai salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pencapaian kinerja organisasi (Herman, 2010).

## **METODE PENELITIAN**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Rektorat Universitas Udayana, yang jumlahnya sebanyak 191 orang. Seluruh responden tercatat pada empat biro yaitu (1) Biro Administrasi Akademik (BAA), (2) Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK), (3) Biro Administrasi Kemahasiswaan (BAK), dan (4) Biro Administrasi Perencanaan dan Sistem Informasi (BAPSI). Jumlah sampel adalah sebanyak 129 orang

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung (*unobserved variable*) yang sering disebut dengan variabel laten atau konstruk. Konstruk tersebut dibentuk oleh indikator-indikator yang diamati dalam dunia nyata dan dikembangkan dalam seperangkat pertanyaan-pertanyaan sebagai alat ukur.

Untuk menghindari terjadinya salah penafsiran mengenai pengertian variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu konstruk eksogen (*concern to order* dan *customer orientation*) dan konstruk endogen (disiplin kerja

pegawai) maka variabel-variabel beserta indikator-indikator yang dianalisis dapat didefinisikan sebagai berikut.

**1) *Concern to order* (X<sub>1</sub>)**

*Concern to order* adalah nilai individu yang dapat mendorong diri pegawai atau karyawan memahami secara tepat tentang tugas-tugasnya. Dalam penelitian ini, *concern to order* diukur dengan indikator-indikator yang dikembangkan oleh Vathanophas (2007). Indikator yang dimaksud adalah sebagai berikut.

- (1) Menjaga ruang kerja dengan baik (X1.1).
- (2) Mengorganisir ruang kerja dengan baik (X1.2).
- (3) Memonitor kualitas pekerjaan atau informasi (X1.3).
- (4) Memonitor akurasi pekerjaan atau informasi (X1.4).
- (5) Mengembangkan dan menggunakan sistem untuk meningkatkan permintaan (X1.5).
- (6) Mengembangkan dan menggunakan sistem untuk memastikan prosedur diikuti (X1.6).

**2) *Customer orientation* (X<sub>2</sub>)**

*Customer orientation* adalah orientasi karyawan atau pegawai pada kebutuhan pelanggan. Dalam penelitian ini, *customer orientation* diukur dengan indikator-indikator yang dikembangkan oleh Kosuge (2006) dan Hanzaee (2011). Indikator yang dimaksud adalah sebagai berikut.

- (1) Karyawan melakukan pekerjaan secara proaktif dalam suatu permasalahan lembaga tanpa membedakan bidang yang menjadi tanggung jawabnya maupun tidak (X2.1).
- (2) Karyawan yakin dapat membujuk klien untuk melakukan sesuatu yang dianggap baik oleh karyawan (X2.2).
- (3) Karyawan dapat mengambil inisiatif untuk memimpin pemecahan sebuah masalah dari klien (X2.3).
- (4) Memahami keinginan klien untuk dapat terus menciptakan nilai lebih bagi mereka (X2.4).
- (5) Karyawan memiliki keinginan untuk membantu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar kinerja organisasi (X2.5).

### **3) Disiplin Kerja (Y)**

Disiplin adalah sikap dan tindakan-tindakan yang tidak bertentangan dengan peraturan-peraturan yang ada. Variabel disiplin kerja dalam penelitian ini dikembangkan dari hasil penelitian Harlie (2010) dan Suswardji (2012). Indikator-indikator pembentuk variabel ini adalah sebagai berikut.

- (1) Selalu hadir tepat waktu (Y.1).
- (2) Selalu mengutamakan presentase kehadiran (Y.2).
- (3) Selalu mentaati ketentuan jam kerja (Y.3).
- (4) Selalu menggunakan jam kerja dengan efektif dan efisien (Y.4).
- (5) Memiliki keterampilan kerja di bidang tugasnya (Y.5).
- (6) Memiliki semangat kerja yang tinggi (Y.6).

- (7) Memiliki sikap dan kepribadian yang baik dengan menunjukkan keteladanan dalam melaksanakan tugas (Y.7).
- (8) Selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja (Y.8).
- (9) Kesediaan untuk mengikuti kode etik yang berlaku (Y.9).
- (10) Kesadaran yang berhubungan dengan norma (Y.10).

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu data kuantitatif dan data kualitatif.

- 1) Data kuantitatif yaitu jenis data yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka terdiri atas data absensi, data jumlah responden menurut jenis kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja.
- 2) Data kualitatif yaitu jenis data yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka antara lain seperti gambaran umum tentang Universitas Udayana, struktur organisasi di Kantor Rektorat Unud dan uraian tugas, bagian-bagian/jenis pekerjaan.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan angket/kuesioner. Observasi dilakukan dengan pengamatan secara langsung serta mencatat fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Contohnya adalah data persentase pegawai yang datang terlambat dan obsevasi terdapatnya perbedaan insentif yang diperoleh antara pegawai Kantor Rektorat dengan pegawai di fakultas. Wawancara dengan cara tanya jawab dengan pihak terkait yaitu pimpinan dan para pegawai Kantor Rektorat Universitas Udayana dengan terlebih dahulu mempersiapkan pertanyaan yang berkaitan dengan obyek penelitian. Wawancara digunakan untuk melengkapi informasi yang dibutuhkan terutama mengenai penjelasan terhadap hal-hal

yang sifatnya kualitatif dan dilakukan dalam penelitian pendahuluan. Contohnya persentase jumlah pegawai yang mampu meningkatkan disiplin kinerjanya setelah memperoleh pelatihan. Angket/kuesioner adalah menyiapkan terlebih dahulu pertanyaan yang diinginkan secara terstruktur dan disebarluaskan kepada responden untuk dimintakan jawaban-jawaban terhadap unsur-unsur yang berkontribusi terhadap disiplin pegawai Kantor Rektorat Universitas Udayana dan disebarluaskan kepada responden untuk dimintakan jawaban-jawaban terhadap unsur-unsur yang berkontribusi terhadap disiplin pegawai Kantor Rektorat Universitas Udayana.

Penelitian ini menggunakan data yang dikumpulkan dari sumber berikut.

1) Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan pertama kali secara langsung dari pegawai Kantor Rektorat Universitas Udayana, seperti data observasi kinerja karyawan saat ini dan hasil pengisian daftar pertanyaan yang diedarkan kepada responden.

2) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung, diambil dari dokumentasi kantor Rektorat Universitas Udayana melalui Bagian Kepegawaian antara lain jumlah karyawan, identitas karyawan, struktur organisasi dan uraian tugas-tugas masing-masing jabatan serta sejarah berdirinya Universitas Udayana.

Penelitian ini merupakan penelitian survey. Alat pengumpuldata yang utama untuk menghasilkan data primer pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang disusun secara khusus guna mendapatkan informasi spesifik yang dibutuhkan.

Penilaian terhadap variabel-variabel yang diidentifikasi menggunakan skala, dalam studi ini menggunakan skala peringkat terperinci (*itemized rating scale*). Pada penggunaan skala ini responden diminta untuk memberi respon terhadap setiap pernyataan dengan memilih salah satu diantara empat pilihan. Data yang diperoleh antara lain data gender, pendidikan, golongan, jabatan, dan persepsi responden terhadap *Concern to order*, *Customer orientation* dan disiplin kerja.

Penentuan skala yang dimaksud untuk dapat mengukur faktor-faktor *Concern to order*, *Customer orientation* dan disiplin kerja dengan menggunakan skala peringkat terperinci (*itemized rating scale*) yang disampaikan dalam bentuk pernyataan sebagai berikut.

- 1) Sangat setuju dengan nilai skor (4)
- 2) Setuju dengan nilai skor (3)
- 3) Tidak setuju dengan nilai skor (2)
- 4) Sangat tidak setuju dengan nilai skor (1)

Sesuai dengan tujuan penelitian dan hipotesis, maka analisis data dilakukan dengan teknik analisis regresi berganda yang menjelaskan pengertian beberapa variabel bebas terhadap satu variabel terikat. Oleh karena data yang diperoleh adalah data ordinal, untuk dapat dianalisis dengan regresi linier

berganda, maka terlebih dahulu data tersebut ditransformasi sehingga menjadi data interval.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Fakultas Sastra Udayana merupakan cikal bakal dari berdirinya Universitas Udayana (UNUD). Ketika itu Fakultas Sastra Universitas Udayana merupakan cabang dari Universitas Airlangga yang diresmikan oleh P. J. M. Presiden Republik Indonesia Ir. Soekarno, dibuka oleh J. M. Menteri P.P dan K. Prof. DR. Priyono pada tanggal 29 September 1958 sebagaimana tertulis pada Prasasti di Fakultas Sastra Jalan Nias Denpasar. Universitas Udayana secara sah berdiri pada tanggal 17 Agustus 1962 dan merupakan perguruan tinggi negeri tertua di daerah Provinsi Bali. Sebelumnya, sejak tanggal 29 September 1958 di Bali sudah berdiri sebuah Fakultas yang bernama Fakultas Sastra Udayana sebagai cabang dari Universitas Airlangga Surabaya. Fakultas Sastra Udayana inilah yang merupakan embrio dari pada berdirinya Universitas Udayana. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri PTIPNo.104/1962, tanggal 9 Agustus 1962, Universitas Udayana secara syah berdiri sejak tanggal 17 Agustus 1962. Tetapi oleh karena hari lahir Universitas Udayana jatuh bersamaan dengan hari Proklamasi Kemerdekaan RepublikIndonesia maka perayaan Hari Ulang Tahun Universitas Udayana dialihkan menjadi tanggal 29 September dengan mengambil tanggal peresmian Fakultas Sastra yang telah berdiri sejak tahun 1958.

Lambang Unud bernama Widya Cakra Prawartana yang artinya perputaran roda ilmu pengetahuan berdasarkan Pancasila. Arti dari lambang-lambang itu

adalah berwujud sebuah lingkaran yang mempunyai roda cakra, di tengah terdapat padma (bunga teratai) dengan delapan helai daun yang melambangkan delapan penjuru angin, yang melambangkan kesucian Tuhan Yang Maha Esa merupakan sila pertama dari Pancasila. Roda cakra mempunyai empat buah jari-jari yang melambangkan kekuatan yang membaja dari empat sila Pancasila.\* Bagian luar dari jari-jari lingkaran roda dihiasi dengan 54 (lima puluh empat) titik sebagai ratna permata sesuai dengan rangkaian ilmu pengetahuan yang diberikan Unud. Warna lambang Unud adalah kuning keemasan dengan warna dasar biru. Warna kuning keemasan melambangkan matahari terbit dan warna biru melambangkan wama langit.

Visi Universitas Udayana adalah "Terwujudnya lembaga pendidikan tinggi yang menghasilkan sumber daya manusia unggul, mandiri dan berbudaya. Sedangkan yang menjadi Misi Universitas Udayana adalah:

- 1) Menyelenggarakan Pendidikan Tinggi melalui sistem pembelajaran yang bermutu dan menghasilkan lulusan yang memiliki moral / etika / akhlak dan integritas yang tinggi sesuai dengan tuntutan masyarakat lokal, nasional, dan internasional.
- 2) Mengembangkan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan kepentingan masyarakat dan bangsa; dan
- 3) Memberdayakan Unud sebagai perguruan tinggi yang berlandaskan pengembangan Ipteks dan nilai budaya.

Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 129 orang. Karakteristik dari responden tersebut adalah sebagai berikut : Jenis

kelamin terbagi menjadi dua karakter yaitu laki-laki dan perempuan. Responden laki-laki berjumlah 74 orang atau 57,36 persen dan responden perempuan sebanyak 55 orang atau 42,64 persen.

Usia dibentuk dengan enam kelompok umur mulai dari usia kurang dari 25 tahun hingga > 45 tahun. Kelompok usia dengan populasi sampel terbesar adalah kelompok 36 – 40 tahun sebesar 41 orang atau 31,78 persen dan yang terkecil adalah kelompok usia lebih dari 45 tahun yaitu sebanyak 7 orang atau 5,43 persen.

Latar belakang pendidikan responden dalam penelitian ini beragam dari tingkat SMA hingga yang mengenyam pendidikan S2. Kelompok responden terkecil adalah responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 3 orang atau 2,33 persen. Kelompok responden terbesar adalah responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 69 orang atau 53,49 persen.

Masa kerja dari 129 responden penelitian ini pun berragam mulai kurang dari 5 tahun hingga lebih dari 20 tahun. Populasi sampel terkecil berada pada kelompok responden dengan masa kerja lebih dari 20 tahun yaitu sebanyak 10 orang atau 7,75 persen. Populasi terbesar adalah responden dengan masa kerja 5 – 10 tahun yaitu sebanyak 48 orang atau 37,21 persen.

Hasil analisis tersaji pada Tabel 1 di bawah ini.

**TABEL 1**  
**Hasil Analisis Data**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	2.515	1.184		2.123	0.036

Concern to Order	0.884	0.087	0.556	10.109	0.000
Customer Orientation	0.791	0.104	0.416	7.570	0.000
Adjusted R square		0.811			
Ftest		276.286			
Sig. Ftest		0.000			

Hasil uji regresi seperti yang ditampilkan pada Tabel 1 secara umum dapat diinterpretasikan bahwa *concern to order* dan *customer orientation* memang benar mempengaruhi disiplin kerja pegawai rektorat di Universitas Udayana. Hasil uji F menunjukkan pengaruh yang signifikan ( $Sig. F_{test} < 0,05$ ) *concern to order* dan *customer orientation* secara simultan terhadap disiplin kerja pegawai. Hasil yang signifikan ini menunjukkan model regresi yang dibangun dalam penelitian telah memenuhi syarat kelayakan (*model fit*). Kontribusi pengaruh dari kedua variabel bebas yang ditunjukkan oleh nilai *adjusted R square* adalah sebesar 81,1 persen. Ini berarti *concern to order* dan *customer orientation* dapat menjelaskan perubahan yang terjadi pada disiplin kerja pegawai rektorat sebesar 81,1 persen sedangkan 18,9 persen sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak digunakan pada model uji. Koefisien regresi yang bertanda positif pada *concern to order* (0,884) dan *customer orientation* (0,791) menjelaskan tentang pengaruh positif dari kedua variabel bebas tersebut terhadap disiplin kerja pegawai rektorat. Pengaruh yang positif adalah setiap peningkatan yang terjadi pada *concern to order* dan *customer orientation* akan selalu diikuti oleh peningkatan dari disiplin pegawai rektorat Univeritas Udayana. Pengaruh positif tersebut dipertegas dengan hasil uji t yang menunjukkan bahwa *concern to order* (10,109) dan *customer orientation* (7,570) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *concern to order* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Haydah (2012) yang menyatakan *concern to order* diperlukan oleh seorang PNS dalam meningkatkan disiplin kerjanya. Seorang PNS akan berhasil menjalankan tugasnya bila memiliki pemahaman yang baik tentang tugas yang dibebankan.

Pernyataan Haydah (2012) dapat didukung oleh pernyataan Vathanophas (2007). Vathanophas menyatakan bahwa ada banyak kompetensi yang harus dipenuhi oleh seorang PNS. Banyaknya kompetensi yang harus dipenuhi ini mengingat besarnya dan beragamnya beban tanggungjawab yang dipikulnya. Karena itulah diperlukan pegawai pemerintahan yang memahami secara tepat tentang berbagai tugas yang dibebankan padanya.

Pegawai kantor Rektorat Unud yang menjadi obyek studi dalam penelitian ini adalah pegawai negeri sipil yang berfungsi sebagai pelaksana kegiatan administrasi bagi fakultas-fakultas dan program-program studi yang ada di Unud. Bentuk partisipatif dari pegawai kantor rektorat untuk mewujudkan renstra Unud adalah dengan melaksanakan tugas dan kewajibannya secara maksimal.

Peran administratif yang dijalankan oleh Pegawai kantor Rektorat Unud mempunyai peran vital dalam menukseskan pelaksanaan renstra Unud. Unud sebagai sebuah lembaga pendidikan modern tentunya tidak bisa terlepas dari kebutuhan administratif untuk meningkatkan kinerjanya. Kebutuhan administratif pada lembaga pendidikan bukan hanya terkait dengan kebutuhan akan surat

menyurat dan data kelembagaan. Kebutuhan administratif pada lembaga pendidikan sangatlah kompleks. Kebutuhan yang secara umum hanya terbagi menjadi dua tujuan yaitu internal dan eksternal ini mempunyai percabangan kebutuhan di kedua tujuan tersebut.

Pencapaian target keberhasilan pegawai administratif berdasarkan hasil penelitian ini adalah disiplin kerja yang baik dari setiap pegawai rektorat Unud. Disiplin kerja secara umum dirasakan sebagai konsekwensi yang berat dari sebuah pekerjaan. Namun saat seorang pegawai memahami tugasnya maka disiplin yang berat tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Paham dalam konteks ini adalah memahami tugasnya dengan benar sehingga dalam melaksanakan tugas tersebut menjadi sangat mudah. Paham dalam konteks ini juga diartikan sebagai pemahaman akan dampak negatif yang ditimbulkan bila terjadi kegagalan dalam pelaksanaan tugasnya. Pemahaman seperti ini tentunya akan mendorong seorang pegawai sadar akan tanggung jawab dan di sisi lain tentunya akan menimbulkan rasa bangga. Bangga bahwa pegawai tersebut mempunyai peran vital untuk kesuksesan misi dari lembaganya.

Penelitian ini membuktikan bahwa *customer orientation* berpengaruh signifikan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai rektorat Unud. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Kosuge (2006) dan Hanzaee (2011) menyatakan bahwa keberhasilan pelayanan akan terwujud bila seorang karyawan atau pegawai memiliki kualitas atau nilai individu yang mendorongnya berusaha menyukai tugasnya dan selalu belajar untuk mengerti apa yang dibutuhkan oleh pihak yang

memerlukan bantuan dari karyawan atau pegawai tersebut. Ini berarti bahwa karyawan atau pegawai harus memiliki orientasi pada kebutuhan pelanggan.

Tugas utama pegawai Rektorat Unud adalah melaksanakan kegiatan administrasi bagi fakultas-fakultas dan program-program studi yang ada di Unud. Ini artinya setiap pegawai harus memiliki kesiapan untuk melayani segala kebutuhan administratif dari setiap fakultas dan program studi yang ada di Unud. Beratnya tugas tersebut tentunya tidak cukup dengan memiliki kemampuan melayani bagi setiap pegawainya. Namun juga kemauan untuk melayani dan selanjutnya kemauan ini menjadi orientasi atau tujuan utama dalam pelaksanaan tugasnya.

Upaya pendisiplinan pegawai sering kali hanya dilakukan dengan memberikan penghargaan (*reward*) saat pegawai berprestasi dan sanksi (*punishment*) saat pegawai melanggaran peraturan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang disiplin dapat dibentuk dengan cara mendorong pegawai untuk memahami kebutuhan pelanggannya. Pegawai yang memahami kebutuhan pelanggannya tentu akan berupaya keras untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang sering kali tidak mudah. Karena itu pegawai jelas memerlukan kedisiplinan untuk mewujudkan kebutuhan pelanggannya. Pemahaman bahwa pelanggan sebagai orientasi utama dari kinerja seorang pegawai di sisi lain tentunya akan menimbulkan kebanggaan tersendiri baginya saat pegawai tersebut berhasil memenuhi kebutuhan pelanggannya. Kebanggaan

ini pada fase selanjutnya akan memotivasi seorang pegawai untuk selalu disiplin dalam menjalankan tugasnya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Upaya penegakan disiplin dengan penciptaan *customer orientation* merupakan metode membangkitkan kedisiplinan dari dalam diri pegawai. Metode ini dirasakan lebih efektif dibandingkan dengan penerapan metode *reward and punishment*. Bila metode ini berhasil dilaksanakan maka seorang pegawai akan menjadi disiplin walau tidak ada penghargaan yang besar dan sanksi yang tegas sekalipun.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan yang dihasilkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut. (1) *Concern to order* berpengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan pegawai Rektorat Unud. Ini berarti semakin baik pegawai Rektorat Unud memahami tugas-tugas (*concern to order*) yang menjadi tanggung jawabnya maka kedisiplinannya akan semakin meningkat. (2) *Customer orientation* berpengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan pegawai Rektorat Unud. Ini berarti semakin baik orientasi pegawai Rektorat Unud pada kebutuhan pelanggannya yang merupakan *civitas akademika* Unud maka semakin meningkat kedisiplinan para pegawai tersebut.

Saran yang dapat disampaikan adalah peningkatan kualitas dari pegawai Rektorat dengan memperhatikan beberapa aspek. (1) Pengorganisiran ruang kerja dengan baik. (2) Kemampuan memonitor kualitas pekerjaan atau informasi. (3) Kemampuan memonitor akurasi hasil pekerjaan atau informasi yang diterimanya. (4) Memaksimalkan pengembangan dan penggunaan sistem untuk memastikan prosedur telah diikuti. (5) Meningkatkan pemikiran dan prilaku untuk lebih

proaktif menyelesaikan permasalahan lembaga. (6) Membangkitkan inisiatif untuk memimpin pemecahan masalah dari klien. (7) Pegawai sebaiknya dapat mampu menciptakan suasana yang kondusif untuk mengetahui keinginan klien secara mudah, tepat dan jelas.

## REFERENSI

- Babbar, Sunil. 2008. The human element in airline service quality: contact personnel and the customer. *International Journal of Operations & Production Management* Vol. 28 No. 9, 2008. pp. 804-830
- Cohen, Aaron. 2009. A value based perspective on commitment in the workplace: An examination of Schwartz's basic human values theory among bank employees in Israel. *International Journal of Intercultural Relations* 33. 332–345
- Dhliwayo, Shepherd; Van Vuuren, Jurie J; Fletcher, Lizelle. The Practice of Strategic Planning and Corporate Entrepreneurship in South African Public Companies Southern Journal of Entrepreneurship 4.2 (Dec 2011): 46-67.
- Ghozali, Imam. 2006. *Applikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : BP Undip
- Hanzaee, Kambiz Heidarzadeh. Mirvaisi, Majid 2011. Customer Orientation of Service Employees: A Case Study of Iranian Islamic Banking (Based on COSE Model). *International Journal of Marketing Studies* Vol. 3, No. 4; November 2011.
- Herman, 2010. Pengembangan Model Pembinaan Disiplin yang Efektif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*. Jakarta: Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian BKN.
- Jono, Amantoto Dwi. 2009. Tingkat Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Satuan Kerja Pemerintah Provinsi Lampung). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, Vol.3, No.7, Juli-Desember 2009. 662 – 677.
- Kosuge, Ryusuke. 2006. Internal dynamics of customer-oriented service organizations Implications from a cognitive perspective. *MMRC*

*Discussion Paper.* No. 103 21COE, University of Tokyo MMRC Discussion Paper No. 103.

Tobirin. 2010. Penerapan Etika Moralitas dan Budaya Malu Dalam Mewujudkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang Profesional. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*. Jakarta: Pusat Pengkajian dan Penelitian Kepegawaian BKN.

Patel, Reena Nishchal. 2013. *Measuring Customer Satisfaction: A Model For Public Sector Banks In Gujarat*. International Journal Of Management Research And Review/ Dec 2012/ Volume 2/Issue 12/Article No-4/2049-2055

Schwartz, S.H. 1992, Universals In The Content And structure of values : theoretical Advances And Empirical Test in 20 Countries, advance in Experimental Social Psychology, 25, 1-65

Sekretariat Negara Republik Indonesia. 2011. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Suswardji, Edi. Hasbullah, Rachmat. Albatross, Eka. 2012. Hubungan Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Kerawang. *Jurnal Manajemen*. Vol. 10 No. 1 Oktober 2012. 955 – 979.

Haydah Titin Nur. 2012. *Kendala dan Solusi Dalam Peningkatan Disiplin Pegawai Negeri Sipil Daerah (Studi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)*. E-journal Universitas Brawijaya Malang.

Vathanophas, Vichita. Thai-ngam, Jintawee. 2007. Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector. *Contemporary Management Research*. Pages 45-70, Vol.3 , No.1, March 2007.

Zouine, Abdesamad; Fenies, Pierre. The Critical Success Factors Of The ERP System Project: A Meta-Analysis Methodology Journal of Applied Business Research30.5 (2014): 1407.