

JEE
2022

JURNAL EKONOMI EFEKTIF

VOL. 4, NO. 4, JULI 2022

ISSN : 2622 – 8882, E-ISSN : 2622-9935



Jurnal Ekonomi

EFEKTIF

PELINDUNG

Rektor Universitas Pamulang

PENASEHAT

Dekan Fakultas Ekonomi

PENANGGUNG JAWAB

Ketua Program Studi Manajemen S1

PEMIMPIN REDAKSI

Denok Sunarsi, S.Pd., M.M., CHt.

DEWAN REDAKSI

Dr. Pranoto, S.E, M.M.

MITRA BESTARI

Prof. Dr. Atie Rachmiate, M.Si.

Prof. Dr. Haedar Akib, M.Si.

Prof. Dr. H. Azhar Affandi, S.E., M.Si.

REDAKSI PELAKSANA

Dr. Heri Erlangga, S.Sos., M.Pd.

Arga Teriyan, S.E., M.M., C.T., CHt.

Ivan Gumilar Sambas Putra, S.E., M.M., M.Ak.

JURNAL EKONOMI EFEKTIF

JL. Surya Kencana No. 1 Pamulang – Tangerang Selatan- Banten
Telp. (021) 7412566, Fax(021) 7412491. Email: jurnaleffective@gmail.com

Jurnal Ekonomi

EFEKTIF

KATA PENGANTAR

Assalamualiikum Warohmatullahi Wabaarokaatuh

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat, Taufik dan Hidayahnya kepada kita semua sehingga pada kesempatan yang baik ini kami, sebagai pengelola Jurnal Ekonomi Efektif Program Studi Manajemen dapat terbit kembali pada Volume 4 No. 4 Juli 2022. Kami terus berupaya dan mendorong segenap Civitas Akademik untuk benar-benar memanfaatkan, jurnal Ekonomi Efektif sebagai wahana pembelajaran bagi semua yang terlibat didalam penerbitan jurnal ini secara berkala.

Adapun cakupan jurnal ini adalah jurnal Ekonomi yang mencakup: Sumber Daya Manusia, Keuangan, dan Pemasaran.

Semoga penerbitan jurnal Ekonomi Efektif Edisi kali ini memberi manfaat bagi semua pihak, selamat membaca, semoga kita tetap jaya.

Wassalamualaikum Warohmatullahi Wabaarokatuh.

Redaksi

EFEKTIF

DAFTAR ISI

- STRATEGI BRANDING DAN POSITIONING PADA UMKM OLAHAN SALAK
KABUPATEN BANGKALAN 485 - 501**
Dita Arisona^{1*}, Nurita Indriani²
- STRATEGI PEMASARAN DESTINASI WISATA YANG DI PENGARUHI EKUITAS
MEREK, MARKETING, DAN MOTIVASI PERJALANAN 502 - 511**
(Studi Pada Pantai Klayar Pacitan Jawa Timur)
Kurniawati Darmaningrum^{1*}, Nurita Elfani Prasetyaningrum², Evi Dewi Kusumawati³,
Dewi Kartikasari⁴
- PENINGKATAN MINAT DAN KEPUTUSAN UNTUK BERKUNJUNG MELALUI
KOMUNIKASI ELECTRONIC WORD OF MOUTH (E-WOM) PADA 512 - 518**
PENGUNJUNG WISATA BUDAYA DI KOTA SOLO
Mrihrahayu Rumaningsih^{1*}, Suyamto², Abdullah Zailani³
- PERAN JOB CRAFTING DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA
MELALUI WORK FAMILY CONFLICT SEBAGAI DAMPAK DARI OTONOMI 519 - 531**
KERJA
Okta Rizky Amalia¹, Rina Anindita^{2*}
- ANALISIS EFEKTIVITAS SISTEM ASSESSMENT CENTER BERBASIS CAT
TERHADAP PELAKSANAAN PENILAIAN KOMPETENSI PEGAWAI 532 - 540**
Muhdorun^{1*}, Setyo Riyanto²
- PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI 541 - 548**
Lisa Olivia^{1*}, Hasan Abdul Rozak²
- PERAN INOVASI PRODUK DAN EVOLUSI SOSIAL DALAM PENCIPTAAN
KESEJAHTERAAN NASABAH BANK WAKAF MIKRO 549 - 559**
Muhamad Fauzi^{1*}, IGN Oka Widana²
- PENGARUH RASIO KEUANGAN TERHADAP RETURN SAHAM PADA
PERUSAHAAN OTOMOTIF 560 - 573**
Sakina Ichsani^{1*}, Oki Pratama²

EFEKTIF

- PENGARUH SERVANT LEADERSHIP, COMPETENCY, MOTIVATION TERHADAP JOB PERFORMANCE DENGAN PERAN MEDIASI WORK ENGAGEMENT PADA PEGAWAI KEMENTERIAN KELAUTAN DAN PERIKANAN** 574 - 585
Nila Mustika Wati¹, Lucy Warsindah^{2*}
- PENGARUH KONFLIK KERJA, STRES KERJA DAN KINERJA KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL GRANDIA BANDUNG** 586 - 596
Pria Adikka Ilham^{1*}, Ivan Gumilar Sambas Putra²
- KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN INOVASI MELALUI ENTREPRENEURIAL SELF EFFICACY SEBAGAI VARIABEL MEDIASI** 597 - 610
Ni Made Yudhaningsih
- PENGARUH CORPORATE IMAGE DAN PRODUCT IMAGE TERHADAP KEPUTUSAN MENJADI NASABAH DI BANK BRI CABANG SORONG** 611 - 619
Rais Dera Pua Rawi^{1*}, Retno Dewi Wijastuti², Melisa³
- PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA KSU. SANTHA YANA PASEK DENPASAR** 620 - 628
Ary Wira Andika^{1*}, Nengah Landra², Ni Luh Putriyani³
- KETERLIBATAN KAYAWAN DAN KINERJA KARYAWAN DI UMKM PROVINSI BANTEN INDONESIA: PERAN MEDIASI KREATIFITAS KARYAWAN** 629 - 637
Heri Sapari Kahpi^{1*}, Syaechurodji², Toni Anwar Mahmud³, Urfanul Aulia⁴
- PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN KEDIRI** 638 - 644
Rifatun Nadhiyah^{1*}, Syahirul Alim²
- PENGARUH PROMOSI DAN HARGA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN YANG BERDAMPAK PADA LOYALITAS KONSUMEN PADA Mc. DONALD DI SIMPANG DAGO BANDUNG** 645 - 656
Ezra Karamang

EFEKTIF

- ANALISIS STRATEGI PEMASARAN KANTOR KONSULTAN HUKUM
DI BAWAH KODE ETIK ADVOKAT INDONESIA: STUDI PADA FIRMA
HUKUM ABC DI JAKARTA** 657 - 669
Fauzi Triputra¹, Marissa Grace Haque^{2*}
- PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA YANG BERDAMPAK PADA KINERJA KARYAWAN PADA
PT MUTIARA SUMBER REJEKI DI TANGERANG** 670 - 682
Ade Muslimat
- PENGARUH LOYALITAS AMIL DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA AMIL
BAITUL MAAL HIDAYATULLAH PUSAT** 683 - 690
Agus Suprayogi¹, Edib Elida Hanum², Ridwan Fahrozi^{3*}
- MODEL PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI USAHA
MENINGKATKAN PERILAKU EKSTRA PERAN** 691 - 701
Yusuf Arifin^{1*}, Murni Anggiani², Chandy Royantie R.IR.³
- PANDUAN SINGKAT BAGI PENULIS JURNAL EFEKTIF** 702

**STRATEGI BRANDING DAN POSITIONING PADA UMKM OLAHAN SALAK
KABUPATEN BANGKALAN**

Dita Arisona^{1*}, Nurita Indriani²

¹Universitas Trunojoyo Madura, Bangkalan, Jawa Timur, Indonesia

ditaarisona@gmail.com^{1*}

Manuskrip: Mar-2022 Ditinjau: Mar-2022; Diterima: Mar-2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Strategi branding dan positioning perlu dilakukan di setiap UMKM salah satunya UD. Budi Jaya dibawah naungan UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur yang bergerak dibidang olahan salak Kabupaten Bangkalan yang memiliki kendala dalam strategi pemasaran khususnya strategi produk. Hal ini dikarenakan UD. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menerapkan strategi branding dan positioning yang digunakan sebagai strategi produk pada UD. Budi Jaya yang nantinya berguna untuk meningkatkan strategi pemasaran dengan harapan agar usaha dapat berkembang dan bersaing di era industri 5.0. Penelitian ini menggunakan kuantitatif karena penelitian menggunakan survey berupa kuesioner yang nantinya akan dilakukan sebagai *positioning* menggunakan multidimensional scaling yang nantinya dihasilkan berupa *perceptual mapping* dengan tujuan dapat mengetahui posisi atribut UD. Budi Jaya dengan pesaiang yang sebelumnya dilakukan uji validitas dan realibilitas, sampel yang digunakan sebanyak 60 responden yang dilakukan dengan *convenience sampling*. Dengan adanya penelitian ini diharapkan produk lebih dikenal lagi dan dapat memasarkan secara luas tidak hanya memasarkan di ruang lingkung daerah produksi.

Kata Kunci: Strategi Branding, Strategi Positioning, Multidimensional Scaling

ABSTRACT

Branding and positioning strategies need to be carried out in every MSME, one of which is UD. Budi Jaya is under the auspices of the MSMEs of the Ambudi Makmur Farmer Group which is engaged in the processing of salak in Bangkalan Regency. This is because UD. The purpose of this research is to apply the branding and positioning strategies that are used as product strategies at UD. Budi Jaya which will later be useful for improving marketing strategies in the hope that businesses can develop and compete in the 5.0 industrial era. This study uses quantitative because the research uses a survey in the form of a questionnaire which will later be carried out as positioning using multidimensional scaling which will be produced in the form of perceptual mapping with the aim of knowing the position of the UD attribute. Budi Jaya with competitors who were previously tested for validity and reliability, the sample used was 60 respondents, which was carried out by convenience sampling. With this research, it is hoped that the product will be better known and can be marketed widely, not only in the production area.

Keywords: Branding Strategy, Positioning Strategy , Multidimensional Scaling

I. PENDAHULUAN

Sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki kontribusi yang sangat strategis yang menyebabkan pemerintah antusias dalam mengembangkan UMKM di Indonesia dengan tujuan Usaha Mikro Kecil Menengah dapat berdiri sendiri dalam kegiatan ekonomi dan terciptanya kesejahteraan masyarakat. Usaha pemerintah dalam mengembangkan UMKM ini yaitu dengan membentuk program “*One Village, One Product*”. Program ini dibentuk dengan tujuan membangun kemandirian dan kesejahteraan ekonomi lokal dengan mengandalkan khas dan kebudayaan lokal yang berpotensi. Produk kebanggaan lokal yang mendominasi program ini adalah kerajinan dan makanan (Arsianti et al. 2020).

Desa Morkolak merupakan salah satu desa yang ada di Kabupaten Bangkalan Provinsi Jawa Timur. UMKM yang berkembang di Kabupaten Bangkalan beberapa tahun terakhir. Usaha ini memiliki progress yang cukup berkembang baik yang bergerak di bidang industri kecil menengah dibidang hasil pertanian dan perkebunan salah satunya ada olahan buah salak yang khas dari Desa Morkolak, Kramat yaitu salak kramat (Indriartiningtias and Hartono 2019). Salak kramat ini merupakan salak khas Kabupaten Bangkalan yang memiliki ukuran besar, kaya akan kadar air dan segar. Potensi kekayaan alam ini yang menyebabkan masyarakat setempat menginginkan untuk mengolah kekayaan alam menjadi aneka olahan makanan khas Kabupaten Bangkalan dengan nama “UD. Budi Jaya” yang bergerak dibidang olahan salak makanan khas Kabupaten Bangkalan.

UD. Budi Jaya ini berada dibawah naungan UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur yang didirikan oleh Ibu Saniyah yang memproduksi aneka olahan salak. Olahan tersebut meliputi dodol salak, kurma salak, kismis salak, coklat salak, sirup salak, kopi biji salak, dan manisan buah salak. Upaya UD. Budi Jaya ini dalam memasarkan hasil produksinya diawali dengan melakukan pengemasan yang dilakukan oleh karyawan dan mendistribusikan pada toko oleh-oleh juga menjual langsung pada masyarakat. Harga produk aneka olahan salak ini dimulai Rp 7.000 hingga Rp 19.000 per kemasan.

UD. Budi Jaya ini dalam menjalankan usahanya di ruang lingkup Kabupaten Bangkalan masih belum ada pesaing. Namun walaupun demikian UD. Budi Jaya ini memiliki kendala dibidang pemasaran hal ini diungkapkan oleh Ibu Saniyah pengelola UD. Budi Jaya. Kendala yang dialami oleh UD. Budi Jaya ini produk masih belum dikenal oleh masyarakat setempat dan konsumen lebih tertarik untuk membeli makanan khas yang lainnya. Sehingga walaupun UD. Budi Jaya ini merupakan salah satu UMKM yang inovatif hal ini dibuktikan ketika produk dapat diterima oleh masyarakat berupa apresiasi dari pemerintah kabupaten hingga nasional, UD. Budi Jaya masih belum mengalami perkembangan dalam usahanya, hal ini dapat dibenarkan adanya ketika Ibu Saniyah mengungkapkan bahwa usaha yang dimiliki ini memiliki pendapatan yang tidak stabil dan juga walaupun usaha telah berdiri lama masih belum dikenal oleh masyarakat setempat maupun luar daerah juga masih belum memadai untuk mendistribusikan produk di luar daerah. Penyebabnya yaitu walaupun kualitas olahan salak yang cukup memadai tetapi produk UD. Budi Jaya belum mampu bersaing dengan produk makanan olahan dari daerah lain di sekitarnya seperti UMKM Malang, Sanum produksi aneka olahan salak dari Bojonegoro, UMKM Jember, UMKM Magelang, Zalac Food Indonesia dari Yogyakarta, Salaku produksi olahan salak dari Bekasi, UMKM Tasik Malaya, UMKM Bali Hal ini dikarenakan dari segi kemasan yang masih sederhana dan masih banyak pelaku UKM yang belum menyadari peran merek dalam peningkatan daya saing produknya. Para pelaku UKM menganggap bahwa merek identik dengan biaya yang mahal.

Permasalahan tersebut peneliti ingin melakukan branding dan positioning untuk mengetahui posisi atribut yang dimiliki oleh produk UD. Budi Jaya dari hasil positioning menggunakan batasan masalah 3 produk sejenis pembanding UMKM produk sejenis. Tujuan

dari *branding* dan *positioning* ini berupa perceptual mapping yang nantinya akan dilakukan rekomendasi strategi produk. Strategi produk ini berguna untuk UD. Budi Jaya agar produk memiliki *life cycle* yang lebih lama walaupun banyaknya pesaing yang bermunculan di masa yang akan datang.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Usaha Kecil dan Menengah

Menurut (Utomo, Mohamad Nur 2021) usaha kecil dan menengah yaitu jenis usaha yang paling banyak jumlahnya di Indonesia, tetapi batasan mengenai kriteria usaha kecil di Indonesia masih beragam. Pengertian kecil dalam usaha kecil bersifat relatif, sehingga perlu ada batasan yang dapat menimbulkan definisi-definisi usaha kecil dari berbagai segi. UKM didefinisikan berbeda tergantung pada negara dan aspek-aspek lainnya. UKM menurut Uni Eropa merupakan usaha yang memperkerjakan tenaga kerja tidak lebih dari 250 orang. Uni Eropa mengklasifikasikan UKM menjadi tiga kategori usaha meliputi perusahaan mikro dengan tenaga kerja sama atau kurang dari 10 orang, perusahaan kecil dengan tenaga kerja lebih dari 10 sampai 50 orang, perusahaan menengah dengan tenaga kerja lebih dari 50-250 orang (Maiyuniarti and Oktafia 2022).

2. Strategi Branding dan Positioning

Brand tidak hanya sekedar nama dan logo, tetapi janji suatu organisasi kepada konsumen untuk memberikan apa yang menjadi prinsip brand tersebut serta bermanfaat dalam hal fungsional, emosional, ekspresi diri dan sosial. Merek mulai mendapatkan perhatian khusus setelah para pelaku usaha menilai bahwa brand memiliki peran penting dalam penjualan produk mereka. Brand merupakan asset, memiliki ekuitas dan menggerakkan strategi serta performa bisnis. Pengelolaan dan manajemen brand kini menjadi isu penting untuk dibahas terkait strategi perusahaan dalam menjaga kesetiaan konsumennya (Hari Susanta Nugraha, Fitri Ariyanti 2017).

Strategi merek merupakan kegiatan yang mengatur semua elemen-elemen yang bertujuan untuk membentuk suatu merek. Menurut (Panuntun Utami 2021) mendefinisikan strategi dan perilaku konsumen. Strategi merek adalah suatu manajemen brand yang bertujuan untuk mengatur semua elemen brand dalam kaitannya dengan sikap dan perilaku konsumen, atau dapat diartikan sebagai suatu sistem komunikasi yang mengatur semua kontak point dengan suatu produk atau jasa atau organisasi itu sendiri dengan stakeholder dan secara langsung mendukung bisnis strategi secara keseluruhan. Brand strategy terdiri atas brand positioning, brand identity, brand personality dan brand communication.

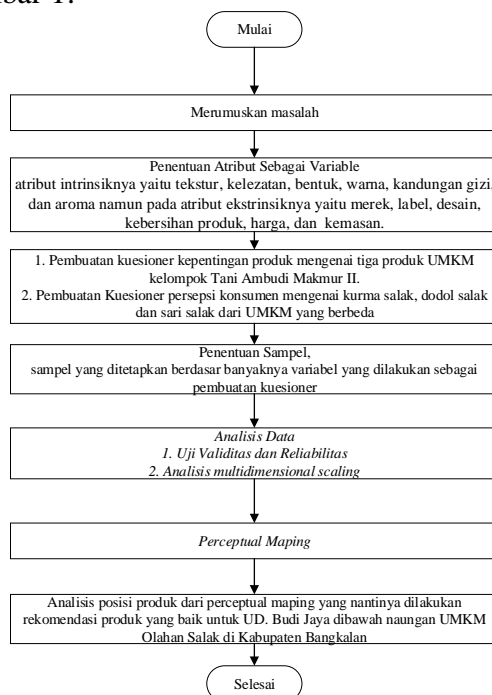
Menurut (Heinberg et al. 2020), *positioning* dipopulerkan pertama kali oleh Ali Ries dan Jack Trout pada tahun 1972 strategi *positioning* yaitu strategi yang menciptakan perbedaan yang unik dalam benak konsumen sasaran sehingga terbentuk citra merek atau produk yang lebih superior daripada merk atau produk pesaing. Elemen pokok yang terdapat pada *positioning* meliputi empat aspek antara lain mencerminkan janji merek dan manfaat bagi konsumen, mencerminkan pasar sasaran, fakta dari manfaat produk bagi konsumen, dan menegaskan tentang para pesaing utama. Selain itu untuk mengetahui keunikan produk dan tingkat kepentingan produk.

III. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian, Pengambilan Sampel dan Langkah Penelitian

Metode penelitian menggunakan kuantitatif karena menggunakan survey berupa kuesioner. Sampel yang digunakan sebesar 60 menggunakan rumus Hair et al (2014) yang ada di (Merkle et al. 2020) karena masih belum diketahui jumlah populasi maka

menggunakan rumus 5 dikalikan variabel yang digunakan. Strategi positioning menggunakan *multidimensional scaling*. Berikut *flowchart* penelitian yang telah dilakukan dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Langkah Penelitian

IV. HASIL PENELITIAN

Strategi Branding

UD. Budi Jaya ini mengalami permasalahan mengenai dalam hal pemasaran produk sehingga usaha masih sangat monoton dan tidak mengalami perkembangan yang signifikan. Pemilik UMKM ini masih memproduksi untuk daerah lokal dan mayoritas memproduksi dalam skala besar ketika ada acara tertentu, sehingga merk yg ditetapkan oleh UD. Budi Jaya masih belum tersebar secara luas. Ibu Saniyah pemilik UMKM aneka olahan salak menetapkan prinsip harga murah asalkan produk habis, dan pada dasarnya nilai loyalitas terhadap produk tersebut akan lemah, terutama jika pelaku usaha hanya menjual produk dengan harga murah tanpa diimbangi dengan kualitas yang baik. Konsumen tersebut akan berpindah kepada produk yang lebih berkualitas yang dijual pelaku usaha lain, walaupun harga yang ditawarkan lebih mahal.

Penggunaan merk dan label yang tepat pada suatu produk merupakan salah satu cara untuk meningkatkan ekspor. Produk dapat lebih mudah bersaing di pasar internasional jika produk tersebut memiliki merk yang direncanakan dengan baik, desain yang menarik dan dipasarkan dengan tepat. Peningkatan daya saing produk ekspor melalui strategi pengembangan merk dapat bermanfaat bagi jangka pendek maupun jangka panjang. Oleh karena itu pentingnya strategi branding ini diterapkan oleh UD. Budi Jaya, strategi branding ini akan ada kaitannya dengan *positioning* dengan 3 produk pesaing yang sejenis. Maka dari itu sebelum dilakukan strategi branding perlu dilakukan klasifikasi UD. Budi Jaya dengan UMKM sejenis dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 1. Klasifikasi UMKM Pesaing

KALASIFIKASI	UMKM BANGKALAN	UMKM MALANG	UMKM MAGELANG	UMKM BALI
Jenis	Produksi aneka olahan salak antara lain dodol salak, sirup salak, kurma salak, kismis salak, coklat salak, manisan salak, dan kopi biji salak	Produksi olahan buah salah satunya adalah buah salak yang dibuat dodol	Produk aneka olah salak kerupuk salak, sambal ebi salak, kukis salak, the kulit salak, kopi biji salak, sirup sari salak	Produk aneka olahan salak kripik biji salak, kopi biji salak, sirup salak, ddodol salak, manisan salak, kopi biji salak, dan coklat salak
Omset	Omset sampai Rp 10.000.000	Omset lebih Rp 10.000.000	Omset lebih dari Rp 10.000.000	Omset lebih dari Rp 10.000.000
Pengemasan	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel
Desain Label	Kuno	Modern	Modern	Modern
Mutu	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama
KURMA SALAK				
KALASIFIKASI	UMKM BANGKALAN	UMKM BOJONEGORO	UMKM JEMBER	UMKM BALI
Jenis	Produksi aneka olahan salak antara lain dodol salak, sirup salak, kurma salak, kismis salak, coklat salak, manisan salak, dan kopi biji salak	Produksi aneka olahan salak antara lain dodol salak, sirup salak, kurma salak.	Produk aneka olah salak kerupuk salak, sambal ebi salak, kukis salak, the kulit salak, kopi biji salak, sirup sari salak	Produk aneka olahan salak kripik biji salak, kopi biji salak, sirup salak, ddodol salak, manisan salak, kopi biji salak, dan coklat salak
Omset	Omset sampai Rp 10.000.000	Omset lebih Rp 10.000.000	Omset lebih dari Rp 10.000.000	Omset lebih dari Rp 10.000.000
Pengemasan	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel
Desain Label	Kuno	Modern	Modern	Modern
Mutu	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama
SIRUP SARI SALAK				
KALASIFIKASI	UMKM BANGKALAN	UMKM TASIK MALAYA	UMKM BEKASI	UMKM YOGYA KARTA
Jenis	Produksi aneka olahan salak antara lain dodol salak, sirup salak, kurma salak, kismis salak, coklat salak, manisan salak, dan kopi biji salak	Produk aneka olah salak antara lain dodol salak, sirup salak, kurma salak, coklat salak	Produk aneka olah salak kerupuk salak, sambal ebi salak, kukis salak, the kulit salak, kopi biji salak, sirup sari salak	Produk aneka olahan salak kripik biji salak, kopi biji salak, sirup salak, ddodol salak, manisan salak, kopi biji salak, dan coklat salak
Omset	Omset sampai Rp 10.000.000	Omset lebih Rp 10.000.000	Omset lebih dari Rp 10.000.000	Omset lebih dari Rp 10.000.000
Pengemasan	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel	Dikemas dengan kemasan khusus dan berlebel
Desain Label	Kuno	Modern	Modern	Modern
Mutu	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama	Penggunaan kemasan khusus dan tahan lama

Tabel 2. Manajemen UMKM

DODOL SALAK				
Manajemen	UMKM BUDI JAYA	UMKM MALANG	UMKM MAGELANG	UMKM BALI
Production Planning	Belum menerapkan <i>production planning</i> masih sangat tradisional jika ada pesanan maka akan memproduksi	Menerapkan <i>production planning</i> namun masih sederhana	Menerapkan <i>production planning</i>	Menerapkan <i>production planning</i>
Pembukuan Keuangan	Manual (Penulisan di buku tulis)	Menggunakan software	Menggunakan software	Menggunakan software
Sertifikasi Produk	PIRT, DEPKES, MUI, AQUAL	PIRT, DEPKES, MUI	PIRT, DEPKES, MUI, AQUAL	PIRT, DEPKES, MUI, AQUAL
Inventory	Sederhana	Sederhana	Menerapkan Inventory	Menerapkan Inventory
Pemasaran	Pemasaran lokal	Pemasaran lokal, ritel, event, ekspor	Pemasaran lokal, ritel, event, ekspor	Pemasaran lokal, ritel, event, ekspor
Transaksi Pembayaran	Tunai	Tunai dan E money	Tunai dan E money	Tunai dan E money
KURMA SALAK				
Manajemen	UMKM BUDI JAYA	UMKM BOJONEGORO	UMKM JEMBER	UMKM BALI
Production Planning	Belum menerapkan <i>production planning</i> masih sangat tradisional jika ada pesanan maka akan memproduksi	Menerapkan <i>production planning</i> namun masih sederhana	Menerapkan <i>production planning</i>	Menerapkan <i>production planning</i>
Pembukuan Keuangan	Manual (Penulisan di buku tulis)	Menggunakan software	Menggunakan software	Menggunakan software
Sertifikasi Produk	PIRT, DEPKES, MUI, AQUAL	PIRT, DEPKES, MUI	PIRT, DEPKES, MUI, AQUAL	PIRT, DEPKES, MUI, AQUAL
Inventory	Sederhana	Sederhana	Menerapkan Inventory	Menerapkan Inventory
Pemasaran	Pemasaran lokal	Pemasaran lokal, ritel, event, ekspor	Pemasaran lokal, ritel, event, ekspor	Pemasaran lokal, ritel, event, ekspor
Treansaksi Pembayaran	Tunai	Tunai dan E money	Tunai dan E money	Tunai dan E money
SIRUP SARI SALAK				
Manajemen	UMKM BUDI JAYA	UMKM TASIK MALAYA	UMKM BEKASI	UMKM YOGYAKARTA
Production Planning	Belum menerapkan <i>production planning</i> masih sangat tradisional jika ada pesanan maka akan memproduksi	Menerapkan <i>production planning</i> namun masih sederhana	Menerapkan <i>production planning</i>	Menerapkan <i>production planning</i>
Pembukuan Keuangan	Manual (Penulisan di buku tulis)	Menggunakan software	Menggunakan software	Menggunakan software
Sertifikasi Produk	PIRT, DEPKES, MUI, AQUAL	PIRT, DEPKES, MUI	PIRT, DEPKES, MUI, AQUAL	PIRT, DEPKES, MUI, AQUAL
Inventory	Sederhana	Sederhana	Menerapkan Inventory	Menerapkan Inventory
Pemasaran	Pemasaran lokal	Pemasaran lokal, ritel, event, ekspor	Pemasaran lokal, ritel, event, ekspor	Pemasaran lokal, ritel, event, ekspor
Treansaksi Pembayaran	Tunai	Tunai dan E money	Tunai dan E money	Tunai dan E money

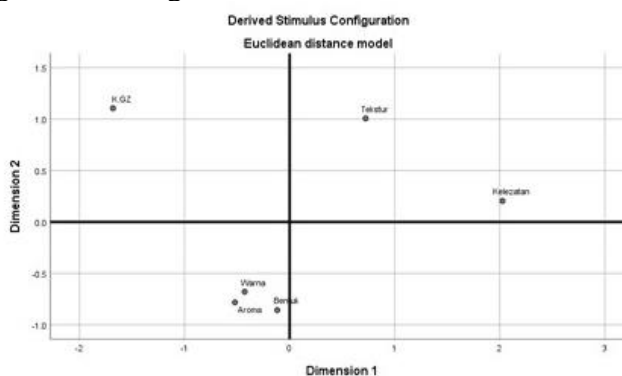
Tabel 1 dan 2 merupakan pemetaan klasifikasi dan manajemen dari UMKM Budi Jaya dan UMKM pesaing. Berdasarkan hasil pemetaan UMKM hasil klasifikasi mengenai produk dan juga terkait manajemen UMKM, hasil yang diperoleh UD. Budi Jaya ini masih sangat monoton dan juga sangat tradisional dibandingkan dengan ketiga UMKM. Maka dari itu perlu dilakukan strategi branding *awarness* upaya untuk meningkatkan popularitas

merek di pasaran dan mempertegas *positioning* produk mereka. Hal ini dilakukan mengingat produk yang sejenis di pasaran relatif melimpah. Selain bentuk visual seperti logo merek, juga diharapkan mampu memunculkan keunggulan pada produk yang diproduksi. Sebagian besar UKM tidak memprioritaskan dalam peningkatan brand awareness, pelaku UKM hanya fokus pada aspek penjualan produknya. Jika produknya terjual dengan baik, maka pelaku UKM dapat tetap bertahan di pasar. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Peterson dalam Rahab (2009) bahwa orientasi produk dan penjualan lebih diutamakan daripada orientasi pada pemasaran.

Kemasan produk pada UD. Budi Jaya ini sangatlah tradisional dibandingkan 3 produk pesaing, jika dalam segi inovatif sudah sebanding dengan pesaing namun hanya saja perlu melakukan *upgrade knowledge* hal ini dapat dilakukan dengan cara mengikuti seminar, bergabung dengan organisasi yang lain sehingga tercipta sharing dan juga pelatihan mengenai produk yang unik dan modern. Selain itu adapun hasil *positioning* menggunakan *multidimensional scaling* dari tiga produk adalah sebagai berikut:

a. Strategi Positioning Dodol Salak

Strategi *positioning* dodol salak pada UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur dengan pesaing adalah sebagai berikut:

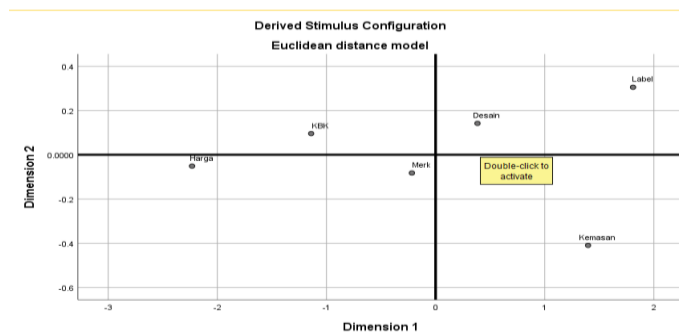


Gambar 2. Posisi Atribut Unsur Intrinsik

Gambar 2 merupakan posisi atribut unsur intrinsik dari produk dodol salak dari UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II, Malang, Magelang, dan Bali. Berdasarkan *perceptual mapping* menggunakan *multidimensional scaling* dapat menampilkan posisi atribut unsur intrinsik yang terdiri dari kelembatan, tekstur, aroma, warna, dan bentuk, serta kandungan gizi. Maka dari itu setelah dilihat dari *perceptual mapping*, peneliti memberi rekomendasi untuk UMKM kelompok Tani Ambudi Makmur dengan tujuan agar produk dodol salak ini tetap unggul diminati oleh konsumen dan juga agar UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II ini dapat berkembang di masa yang akan datang. Berikut ini rekomendasi untuk unsur intrinsik dodol salak pada UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur.

1. Kelezatan pada dodol salak diminati oleh konsumen jika memiliki rasa dodol salak yang khas tidak menghilangkan rasa buah salak namun rasa kecut dan manis harus seimbang. Rasa dodol salak agar menghasilkan rasa yang khas dan lezat dengan cara dalam pemilihan buah salak yang bebas luka maksud dari bebas luka yaitu buah salak yang masih terlindungi kulit salak tanpa di gigit serangga. Rekomendasi kedua setelah pemilihan buah salak dalam pengolahan salak menggunakan kombinasi gula antara gula aren dan gula pasir putih hal ini bertujuan untuk meminimalisir rasa bosan dalam mengkonsumsi dodol salak, selain penggunaan gula dihindari penggunaan garam karena dodol salak ini sudah ada campuran buah salak sehingga termasuk kategori jenang. Penggunaan santan akan mempengaruhi rasa dodol salak,

- dalam pembuatan dodol salak diusahakan menggunakan kelapa yang sudah tua karena semakin tua kelapa maka kandungan airnya semakin rendah namun kaya akan protein, lemak dan karbohidrat.
2. Tekstur dodol salak yang diinginkan oleh konsumen yaitu lembut, dan kenyal namun tidak berminyak dan lengket jika dikonsumsi. Cara membuat dodol agar tekstur tidak lengket jika dikonsumsi yaitu pada komposisi untuk membuat dodol salak, takaran beras ketan lebih diperbanyak daripada bahan lain. Hal ini dikarenakan semakin besar penggunaan tepung beras ketan maka tekstur yang dihasilkan oleh dodol salak semakin bagus. Penggunaan tepung beras ketan dan gula dianjurkan untuk seimbang, jika memproduksi dodol salak sebesar 100 gram maka tepung beras ketan yang digunakan yang digunakan 50 gram dan gula yang digunakan 50 gram. Hal ini dikarenakan jika porsi gula lebih besar daripada beras ketan menyebabkan dodol salak menjadi keras, selain itu dalam penggunaan santan dianjurkan menggunakan kelapa yang sudah tua karena mengandung sedikit air dan tentunya akan menyebabkan tekstur dodol salak tidak berminyak saat dikonsumsi.
 3. Bentuk pada dodol salak juga harus dipertimbangkan dalam memproduksi dodol salak agar diminati oleh konsumen. Hal ini dikarenakan jika bentuk sudah tidak menarik konsumen akan ragu untuk membeli dodol salak. Maka dari itu sebaiknya UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur merubah bentuk dodol salak yang bulat hal ini dikarenakan dodol salak yang bulat memberikan kesan murah dan lebih mirip dodol salak, sehingga bentuk dodol salak lebih variasi misalkan berbentuk persegi panjang seperti dodol yang ada pada umumnya, bentuk bulet bahkan berbentuk karakter seperti bunga dan kartu dengan menggunakan cetakan.
 4. Aroma pada dodol salak juga perlu diperhatikan dalam memproduksi dodol salak. Hal ini dikarenakan dodol salak terbuat dari santan maka akan rentan terjadi ketengikan. Maka dari itu penambahan gula juga akan mempengaruhi aroma dodol salak. Hal ini dikarenakan dalam pembuatan dodol salak terjadi karamelisasi saat terjadi pencampuran gula pada dodol salak akan memberikan aroma dodol salak yang tajam dan khas dikarenakan terdapat buah salak.
 5. Warna pada dodol salak merupakan hal yang netral bagi konsumen, karena memiliki preferensi yang berbeda. Maka dari itu UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II dianjurkan dalam proses pembuatan dodol menggunakan gula pasir berwarna putih. Gula pasir berwarna putih di usahakan yang terhindar dari kotoran sehingga akan berpengaruh kepada warna yang dihasilkan.
 6. Kandungan gizi yang terkandung pada dodol salak juga harus diperhatikan saat memproduksi dodol salak yaitu saat penggunaan santan diusahakan tidak menggunakan kelapa muda. Hal ini dikarenakan banyak mengandung air dan lemak sehingga mudah lengket dan cepat kadaluarsa. Maka dari itu dianjurkan menggunakan kelapa tua yang mengandung sedikit air dan mengandung protein, karbohidrat, dan juga protein yang tinggi hanya saja dalam proses pembuatan dodol salak harus diperhatikan misalkan operator dalam pembuatan dodol salak harus steril dan saat melakukan proses produksi menggunakan suhu yang rendah dengan waktu yang lama kurang lebih 8 jam agar dodol salak dapat bertahan lama.
- b. Strategi produk dodol salak setelah dilakukan *positioning* dengan produk pesaing berdasar unsur ekstrinsik yang dapat dilihat pada *perceptual mapping* yang diperoleh uji data menggunakan *multidimensional scaling* dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 3. Posisi Atribut Unsur Ekstrinsik

Gambar 3 merupakan posisi atribut unsur ekstrinsik dari produk dodol salak dari UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II, Malang, Magelang, dan Bali. Berdasarkan *perceptual mapping* menggunakan *multidimensional scaling* dapat menampilkan posisi atribut unsur intrinsik yang terdiri desain, merk, label, kemasan, kebersihan kemasan dan harga. Pada kuadran pertama terdapat desain dan label hal ini dikarenakan, konsumen dalam membeli dodol salak mempertimbangkan desain kemasan dan label, jika desain kemasan menarik maka konsumen memiliki daya minat konsumen untuk membeli dodol salak selain itu untuk label pada dodol salak juga merupakan faktor yang mempertimbangkan konsumen untuk membeli dodol salak atau tidak, namun jika dodol salak memiliki label yang lengkap pada kemasan maka konsumen semakin yakin untuk membeli karena mereka meyakini bahwa produk sudah terpercaya. Pada kuadran kedua terdapat kebersihan kemasan yang merupakan faktor untuk keputusan konsumen dalam membeli dodol salak jika dodol salak memiliki kebersihan kemasan yang bagus maka konsumen ingin untuk membeli dodol salak. Pada kuadran ketiga terdapat kemasan dodol salak juga faktor penting dalam membeli dodol salak hal ini harus dipertimbangkan konsumen dikarenakan jika bentuk kemasan yang tidak menarik maka konsumen enggan untuk membeli dodol salak. Pada kuadran empat yaitu merk dan harga juga jadi pertimbangan konsumen untuk membeli dodol salak, dan bahkan produsen jarang memperhatikan mengenai merk dan harga, untuk harga konsumen lebih menginginkan yang sesuai dengan kualitas dan merk di usahakan sudah memiliki kemenkumham agar menambah keyakinan konsumen untuk membeli dodol salak. Maka dari itu terdapat rekomendasi untuk UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II berdasarkan unsur ekstrinsik adalah sebagai berikut:

1. Desain kemasan, label, merk, kemasan, kebersihan kemasan, dan harga pada dodol salak yang diproduksi UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II kurang cerah dan kurang menarik maka dari itu peneliti membuat desain kemasan dodol salak dapat dilihat pada Gambar 5 dibawah ini;

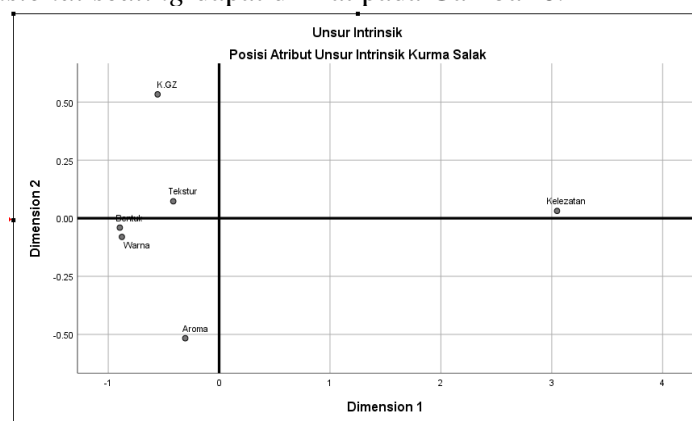


Gambar 4. desain kemasan dodol salak

Desain kemasan dodol salak dibuat menggunakan adobe photoshop, desain kemasan pada dodol salak akan berbentuk kardus yang nantinya dicetak menggunakan kertas duplek. Warna pada kemasan yaitu kombinasi berwarna coklat dan coklat muda sebagai simbol sbuah buah salak. Label pada dodol salak suda tercantum lengkap sehingga meyakini konsumen. Merk pada kemasan dodol salak berwarna hijau karena sudah tercantum pada kemenkumham Bentuk kemasan yang digunakan yaitu panjang 12 cm, lebar 9 cm, dan tinggi 4 cm. Kemasan berbentuk box yang terbuat dari kertas duplek sebagai bahan kemasan dan pada dodol salak terdapat dibungkus plastik sebelum di letakkan di dalam kardus dengan tujuan untuk menghindari kuman yang masuk pada dodol salak karena dodol salak merupakan makanan basah, dan setelah itu kemasan box nanti dilapisi plastik untuk melindungi dodol salak dari serangga dan bakteri. Harga yang dianjurkan pada dodol salak terdapat dua macam jika ingin mengalami titik impas tidak mengalami kerugian dan keuntungan maka ditetapkan sebesar Rp 11.773, jika ingin mengalami keuntungan harga ditetapkan lebih dari Rp 11.733.

2. Strategi Positioning Kurma Salak

Strategi produk kurma salak setelah dilakukan *positioning* dengan produk pesaing berdasar *perceptual mapping* yang diperoleh uji data menggunakan *multidimensional scaling* dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 5. Posisi Atribut Unsur Intrinsik

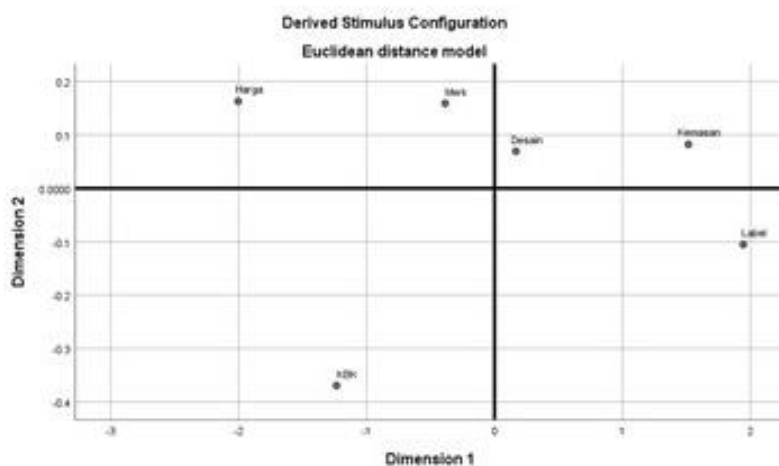
Gambar 5 merupakan posisi atribut unsur intrinsik dari produk kurma salak dari UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II, Bojonegoro, Jember dan Bali. Berdasarkan *perceptual mapping* menggunakan *multidimensional scaling* dapat menampilkan posisi atribut unsur intrinsik yang terdiri dari kelezatan, tekstur, aroma, warna, dan bentuk, serta kandungan gizi. Pada kuadran pertama terdapat kelezatan hal ini dapat disimpulkan bahwa kelezatan merupakan faktor utama yang dipertimbangkan oleh konsumen dalam membeli kurma salak, jikar rasanya lezat maka konsumen ingin membeli kurma salak. Pada kuadran kedua terdapat tekstur hal ini merupakan faktor yang harus dipertimbangkan dalam membeli kurma salak karena jika tekstur sesuai yang diinginkan oleh konsumen lembut, tidak basah, tidak berminyak dan tidak lengket maka konsumen membeli kurma salak selanjutnya terdapat kandungan gizi selain dari tekstur dan kelezatan terdapat kandungan gizi yang merupakan atribut intrinsik yang mempengaruhi daya minat konsumen karena setiap mengkonsumsi sesuatu sebagian besar konsumen menginginkan untuk mengetahui komposisi dalam pembuatan kurma salak, dan kuadran keempat ditempati bentuk, aroma, dan warna atribut inilah yang sering tidak diperhatikan oleh produsen dalam mengkonsumsi produk hal ini, pada faktanya konsumen juga mempertimbangkan aroma, wana, dan bentuk dari kurma salak untuk membeli. Maka dari itu setelah dilihat dari *perceptual*

mapping, peneliti memberi rekomendasi untuk UMKM kelompok Tani Ambudi Makmur dengan tujuan agar produk kurma salak ini tetap unggul diminati oleh konsumen dan juga agar UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II ini dapat berkembang di masa yang akan datang. Berikut ini rekomendasi untuk unsur intrinsik kurma salak pada UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur.

3. Kelezatan pada kurma salak diminati oleh konsumen jika memiliki rasa kurma salak yang khas tidak menghilangkan rasa buah salak namun rasa kecut dan manis harus seimbang. Cara pembuatan kurma salak agar tidak membosankan antara kecut dan manis yang seimbang yaitu saat pembuatan kurma salak dianjurkan menggunakan gula pasir rasanya lebih disukai dibandingkan dengan penggunaan gula merah. Pada faktanya kurma salak dengan gula merah lebih manis dibandingkan dengan gula pasir. Adanya perbedaan penerimaan rasa pada kurma salak dapat disebabkan oleh pengaruh penggunaan jenis gula. Gula pasir mengandung sukrosa yang memberikan keseimbangan rasa yang lebih baik pada keadaan asam. Sedangkan pada penggunaan gula merah, rasa yang dihasilkan lebih manis. Hal ini dikarenakan tingkat kemanisan gula merah yang lebih tinggi dibandingkan dari gula pasir. Tingkat kemanisan tersebut dipengaruhi oleh kandungan sukrosa dan gula invert yang terdapat dalam gula merah, dan dikarenakan kurma salak ini terbuat dari buah lebih baik menggunakan gula pasir agar rasanya seimbang antara manis dan rasa buah salak yang mengandung asam sehingga rasanya pun seimbang antara manis dan kecut.
4. Tekstur kurma salak yang diinginkan oleh konsumen yaitu lembut, dan kenyal namun tidak berminyak dan lengket jika dikonsumsi. Tekstur kurma salak dengan penggunaan gula pasir lebih disukai dibandingkan dengan penggunaan gula merah. Hal ini dikarenakan tekstur kurma salak dipengaruhi oleh adanya proses karamelisasi. Tekstur kurma salak juga dipengaruhi oleh senyawa kimia yang terdapat pada masing masing jenis gula. Gula merah memiliki kandungan gula invert yang mana sangat berpengaruh terhadap tekstur (keras). Tabitha et al. (2017) mengemukakan bahwa peningkatan penggunaan gula aren menyebabkan semakin tinggi memberikan tekstur keras pada kurma salak. Peningkatan nilai ini dipengaruhi oleh kederadaan gula invert pada gula merah. Maka dari itu dalam pembuatan kurma salak lebih baik menggunakan gula pasir karena tekstur pada kurma salak dengan penggunaan gula pasir lebih mudah di cerna, sedangkan pada gula merah menyerupai case hardening. Dimana pada bagian luar kurma mengeras akan tetapi pada bagian dalam masih basah dan tidak kering. Produk yang mengandung gula invert akan menghasilkan tekstur yang lebih padat (Figoni, 2008).
5. Bentuk kurma salak yang diinginkan konsumen yaitu bersifat netral karena memiliki preferensi yang berbeda sehingga kurma salak perlu menambah bentuk variasi lagi misalkan berbentuk kecil, besar, dan juga sesuai selera. Hal ini dapat dilakukan dalam pembuatan kurma salak dengan penggunaan gula pasir lebih mudah dibentuk pada saat proses pemasakan selesai. Pembentukan kurma salak dimaksudkan untuk memberikan tampilan yang menarik. Gula pasir meresap masuk ke dalam salak dan membentuk suatu tekstur produk yang lunak. Sehingga selama proses pengeringan sesekali kurma salak dengan penggunaan gula pasir masih bisa di sesuaikan bentuk dan ukuran produk akhirnya. Sedangkan kurma salak dengan penggunaan gula aren sulit untuk disesuaikan bentuk dan ukuran produk akhir yang dihasilkan. Hal ini disebabkan setelah proses pemasakan berakhir, produk kurma yang dihasilkan mengeras dengan cepat. Maka dari itu

lebih baik menggunakan gula pasir agar kurma salak mendapat bentuk yang bagus dan sesuai diinginkan.

6. Aroma kurma salak yang disukai oleh konsumen yaitu tidak menghilangkan buah salak. Aroma yang dihasilkan berasal dari aroma salak dan karamel gula yang selama pemasakan menghasilkan aroma kurma salak. Proses karamelisasi selain menghasilkan warna dan tekstur yang baik juga mempengaruhi aroma yang dihasilkan. Kurma salak yang dihasilkan memiliki aroma yang baik, dimana aroma salak sudah tidak terlalu dominan karena tercampur oleh aroma karamel gula.
7. Warna pada kurma yang disukai oleh konsumen yaitu berwarna coklat. Maka dari itu dianjurkan menggunakan gula pasir agar warna kurma salak berwarna coklat kemerahan. Tidak dianjurkan untuk menggunakan gula ren agar tidak menghasilkan warna hitam. Perubahan warna salak yaitu menjadi kecoklatan karena adanya proses karamelisasi selama pengolahan kurma salak. Pada saat pemasakan kurma salak, gula yang ditambahkan akan menjadi karamel (pencoklatan non enzimatis). Hal inilah yang menyebabkan warna asli pada buah-buahan setelah dimasak mengalami perubahan warna. Ketika proses karamelisasi, terjadi degradasi gula tanpa asam amino akibat dari pemanasan gula diatas titik cairnya (Desrosier, 2008).
8. Kandungan gizi yang terkandung pada kurma salak juga harus diperhatikan saat memproduksi kurma salak. Buah salak yang mengandung vitamin C yang mengandung asam, vitamin C yang terdapat dalam bahan pangan lebih stabil dibandingkan dalam keadaan basa, dimana vitamin C menjadi kurang aktif. Oleh karena itu pada penggunaan gula pasir dengan tingkat keasaman mampu untuk mempertahankan kadar vitamin C . Mukaromah et.al, (2010) menegaskan bahwa vitamin C dalam bahan dilindungi oleh adanya gula yang digunakan pada proses pengolahan, sehingga kehilangan vitamin C selama pengolahan berlangsung lambat. Maka dari itu dianjurkan dalam proses pembuatan kurma salak menggunakan gula pasir agar tidak menghilangkan kandungan gizi buah salak.
9. Strategi produk kurma salak setelah dilakukan *positioning* dengan produk pesaing berdasar unsur ekstrinsik yang dapat dilihat pada *perceptual mapping* yang diperoleh uji data menggunakan *multidimensional scaling* dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Posisi Atribut Unsur Ekstrinsik

Gambar 6 merupakan posisi atribut unsur ekstrinsik dari produk dodol salak dari UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II, Bojonegoro, Jember, dan Bali.

Berdasarkan *perceptual mapping* menggunakan *multidimensional scaling* dapat menampilkan posisi atribut unsur intrinsik yang terdiri desain, merk, label, kemasan, kebersihan kemasan dan harga. Pada kuadran pertama terdapat desain dan kemasan merupakan hal yang pertama dipertimbangkan oleh konsumen dalam membeli kurma salak jika melihat ekstrinsik dari kurma salak. Kuadran kedua merk dan harga juga diperhatikan konsumen dalam membeli suatu produk hal ini dikarenakan jika harga tidak sesuai kualitas maka konsumen enggan membeli produk kurma salak, namun untuk merk konsumen melihat dari sisi tulisan jelas atau tidak jika merk sudah menarik dan merk tersebut telah tercantum di pada kemenkumham konsumen semakin yakin membeli kurma salak. Pada kuadran ketiga label merupakan hal yang diperhatikan jika konsumen membelikurma salak jika label sudah tercantum lengkap dan jelas maka konsumen semakin yakin untuk membeli kurma salak. Pada kuadran ke empat terletak pada kebersihan kemasan yang merupakan hal yang dipertimbangkan ketika membeli produk makanan jika kemasan bersih dan aman maka konsumen tidak ragu-ragu dalam membeli kurma salak. Maka dari itu peneliti ingin memperbaiki desain kemasan, label, merk, kemasan, kebersihan kemasan, dan harga pada kurma salak yang diproduksi UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II kurang cerah dan kurang menarik maka dari itu peneliti membuat desain kemasan kurma salak dapat dilihat pada Gambar 7.

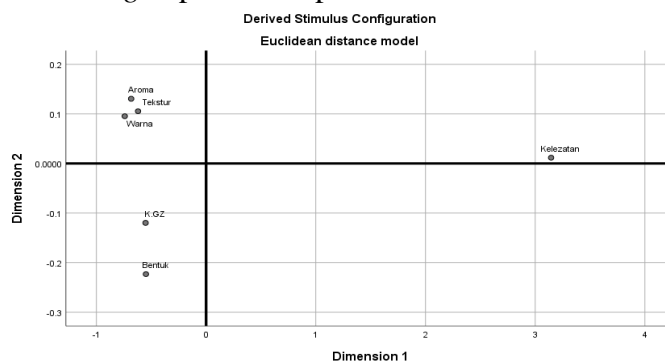


Gambar 7. desain kemasan kurma salak

Gambar 7 desain kemasan kurma salak dibuat menggunakan adobe photoshop, desain kemasan pada kurma salak akan berbentuk *standing pouch* karena kemasan ini lebih kekinian. Warna pada kemasan yaitu kombinasi berwarna coklat dan coklat muda sebagai simbol sbuah buah salak. Label pada kurma salak sudah tercantum lengkap sehingga meyakini konsumen. Merk pada kemasan kurma salak sudah tercantum pada kemenkumham. Bentuk kemasan yang digunakan yaitu panjang 15 cm dan lebar 9 cm. Kemasan terbuat dari standing pouch mengikuti trend saat ini dan kemasan mudah dibuka menggunakan slip, dan pada kurma salak dibungkus plastik sebelum di letakkan di dalam standing pouch dengan tujuan untuk menghindari kuman yang masuk pada kurma salak karena kurma salak merupakan makanan basah. Harga yang dianjurkan pada kurma salak terdapat dua macam jika ingin mengalami titik impas tidak mengalami kerugian dan keuntungan maka ditetapkan sebesar Rp 16.609 jika ingin mengalami keuntungan harga ditetapkan lebih dari Rp 16.609.

c. Strategi Positioning Sirup Sari Salak

Strategi produk sirup sari salak setelah dilakukan *positioning* dengan produk pesaing berdasar *perceptual mapping* yang diperoleh uji data menggunakan *multidimensional scaling* dapat dilihat pada Gambar 8.

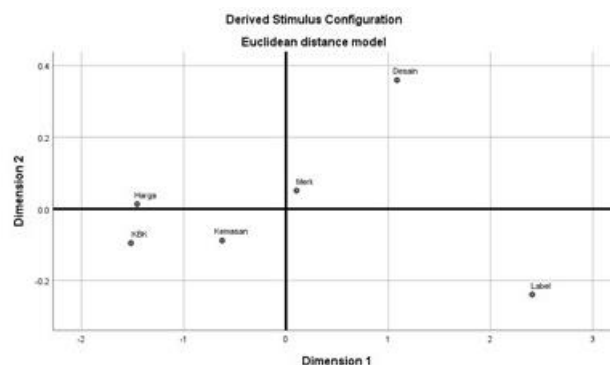


Gambar 8. Posisi Atribut Unsur Intrinsik

Gambar 8 merupakan posisi atribut unsur intrinsik dari produk sirup sari salak dari UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II, Yogyakarta, Tasik Malaya, dan Bekasi. Berdasarkan *perceptual mapping* menggunakan *multidimensional scaling* dapat menampilkan posisi atribut unsur intrinsik yang terdiri dari kelezatan, tekstur, aroma, warna, dan bentuk, serta kandungan gizi. Pada kuadran pertama terdapat kelezatan hal ini dapat disimpulkan bahwa kelezatan merupakan faktor utama yang dipertimbangkan oleh konsumen dalam membeli sirup sari salak, jika rasanya lezat maka konsumen ingin membeli sirup salak. Pada kuadran kedua yaitu aroma, tekstur, dan bentuk merupakan hal yang perlu dipertimbangkan ketika membeli sirup sari salak. Pada kuadran ketiga merupakan kandungan gizi dan bentuk yang juga dipertimbangkan ketika membeli sirup sari salak. Maka dari itu setelah dilihat dari *perceptual mapping*, peneliti memberi rekomendasi untuk UMKM kelompok Tani Ambudi Makmur dengan tujuan agar sirup sari salak ini tetap unggul diminati oleh konsumen dan juga agar UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II ini dapat berkembang di masa yang akan datang. Berikut ini rekomendasi untuk unsur intrinsik sirup salak pada UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur.

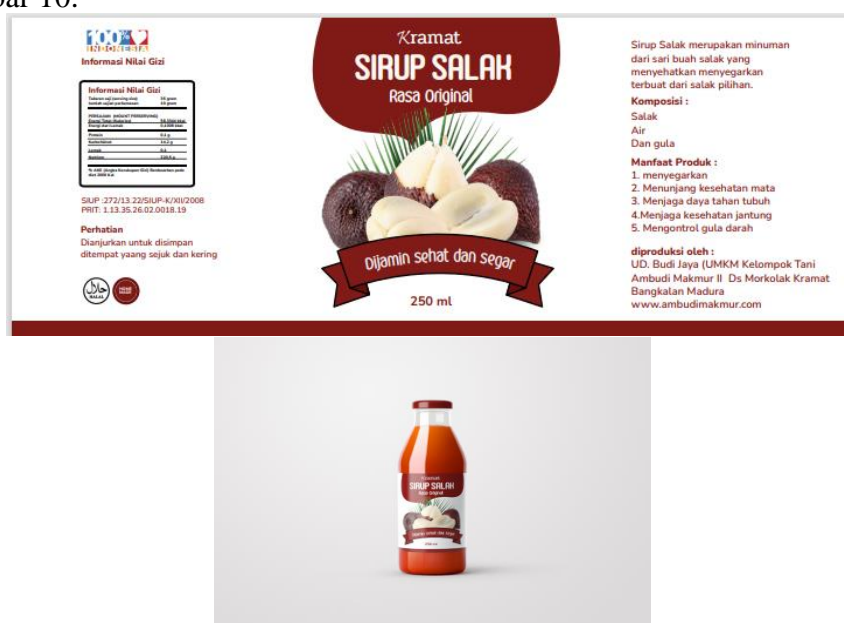
1. Kelezatan pada sirup sari salak perlu diperhatikan untuk menambah daya minat konsumen dalam membeli sirup sari salak. Cara membuat sari salak agar mendapatkan hasil yang berkualitas yaitu memilih buah salak yang sudah matang, berbau harum, dan tidak ada tanda-tanda busuk dan terserang hama. Gunakan gula pasir berwarna putih agar rasa yang dihasilkan seimbang antara buah salak dan rasa gula. Jika menggunakan bahan pengawet seperti natrium benzoat gunakan dengan dosis (0.05-0.1)%, agar tidak mempengaruhi rasa sirup sari salak. Cara mencampurkan gula untuk menghasilkan sirup sari salak buah yang jernih dengan cara ditambahkan gula pasir 600gram / 1 liter cairan buah, asam sitrat 3 gram dapat ditambah bahan pengawet natrium benzoat 1 gram. Sari buah dipanaskan sampai suhu 80 C sambil diaduk 15 – 20 menit untuk melarutkan gula dan bahan lainnya. Hal ini bertujuan agar rasa sirup sari salak original tidak menghilangkan rasa buah salak dengan rasa manis dan asam yang seimbang.
2. Tekstur sirup sari salak berbeda-beda ada yang berupa jus, kental, dan encer. Pada sirup sari salak yang di produksi oleh UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II yaitu termasuk jenis sari salak karena bertekstur kental seperti madu dan jika dikonsumsi harus diencerkan menggunakan air produk ini sudah dikenal oleh masyarakat, namun hanya saja menambah variasi sirup sari salak dengan jenis sirup yang langsung dapat dikonsumsi hal ini dengan cara dibawah ini:

- a. Buah salak yang matang (1 kg) dicuci dan dipilih yang baik, yang tidak cacat dan masih segar.
 - b. Buah salak dikupas dipisah dari kulit dan biji kemudian dicuci untuk menghilangkan getah dan kotoran lain, dilanjutkan dengan pencucian dan ditiriskan dan pengukusan.
 - c. salak dihancurkan dengan blender atau juice extractor . Buah salak yang diblender hancur beserta daging buahnya, sedangkan juice extractor akan didapat sari buahnya (Filtrat).
 - d. Hancuran buah sari salak disaring dengan kain saring dan cairan sari buah ditampung dalam wadah, ampas sisa perasan digunakan digunakan untuk bahan pembuat selai salak.
 - e. Cairan sari salak disaring hingga tidak terdapat kotoran dari buah salak.
 - f. Cairan sari buah ditambahkan serbuk gelatin 2 gram, dipanaskan sepuluh menit sambil diaduk, galatin berfungsi untuk mengikat kotoran halus yang kemudian menggumpal dan diendapkan, agar nampak bening.
 - g. Cairan disaring untuk memisahkan endapan kotoran dari sari buah jernih.
 - h. Sari buah salak jernih ditambahkan gula pasir 600gram / 1 liter cairan buah, asam sitrat 3 gram dapat ditambah bahan pengawet Natrium benzoat 1 gram. Sari buah dipanaskan sampai suhu 80 C sambil diaduk 15 – 20 menit untuk melarutkan gula dan bahan lainnya.
3. Bentuk sirup sari salak terdapat dua macam ada yang berbentuk botol dan *cup* namun konsumen lebih menyukai berbentuk botol. Bahan botol yang digunakan yaitu plastik yang tidak menyebabkan kontaminasi dengan sirup sirup sari salak. Sebelum digunakan, botol harus dibersihkan dahulu, kemudian sirup sari salak dimasukkan ke dalam botol satu persatu. Terakhir, botol ditutup rapat. Jik sirup sari buah salak dapat dikemas dengan kemasan cup dan ditutup dengan cup sealer.
 4. Aroma sari salak yang disukai oleh konsumen yaitu tidak menghilangkan buah salak. Aroma yang dihasilkan berasal dari aroma salak dan gula yang selama pemasakan menghasilkan aroma sirup sari salak. Cara agar aroma tidak menghilang buah salak sebaiknya jika menggunakan bahan pengawet sedikit saja maksimum 0.1 gram jika mengolah salak 1 kg. Namun UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II dapat memberikan variasi lain dengan cara mencampur dengan bahan lahin misalkan buah salak dicampur dengan rasa vanila ataupun coklat agar menambah daya tarik konsumen.
 5. Warna pada sirup salak yang disukai oleh konsumen berbeda-beda, ada yang menginginkan bening dan juga keruh. Maka dari itu UMKM kelompok Tani Ambudi Makmur menambah variasi warna kuning bening dan coklat. Cara yang harus dilakukan yaitu harus menggunakan gula pasir putih tidak menggunakan gula aren, dan pencampuran antara buah salak dan gula pasir harus seimbang.
 6. Kandungan gizi yang terkandung pada sirup sari salak mengandung vittamin dan memiliki banyak khasiat. Maka dari itu UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II dianjurkan tidak terlalu banyak menggunakan pengawet. Dianjurkan menggunakan gula hal ini dikarenakan gula sebagai pemanis yang alami dan sekaligus pengawet namun dikarenakan buah salak mengandung asam maka dianjurkan diberi tambahan sedikit pengawet natrium benzoat sebesar 0.01 gram agar bertahan lama dan aman dikonsumsi.
- d. Strategi produk sirup sari salak setelah dilakukan *positioning* dengan produk pesaing berdasar unsur ekstrinsik yang dapat dilihat pada *perceptual mapping* yang diperoleh uji data menggunakan *multidimensional scaling* dapat dilihat pada Gambar 9.



Gambar 9. Posisi Atribut Unsur Ekstrinsik

Gambar 9 merupakan posisi atribut unsur ekstrinsik dari produk sirup sari salak dari UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II, Yogyakarta, Tasik Malaya, dan Bekasi. Berdasarkan *perceptual mapping* menggunakan *multidimensional scaling* dapat menampilkan posisi atribut unsur ekstrinsik yang terdiri desain, merk, label, kemasan, kebersihan kemasan dan harga. Pada kuadran pertama terdapat desain dan merk merupakan hal yang pertama dipertimbangkan oleh konsumen dalam membeli sirup sari salak jika melihat ekstrinsik dari sirup sari salak. Kuadran kedua harga juga diperhatikan konsumen dalam membeli suatu produk hal ini dikarenakan jika harga tidak sesuai kualitas maka konsumen enggan membeli produk sirup sari salak. Pada kuadran ketiga label merupakan hal yang diperhatikan jika konsumen membeli sirup sari salak jika label sudah tercantum lengkap dan jelas maka konsumen semakin yakin untuk membeli sirup sari salak. Pada kuadran ke empat terletak pada kebersihan kemasan yang merupakan hal yang dipertimbangkan ketika membeli produk makanan dan minuman jika kemasan bersih dan aman maka konsumen tidak ragu-ragu dalam membeli sirup salak namun untuk kemasan sirup sari salak juga dipertimbangkan dalam pembelian produk jika kemasan menarik maka konsumen memiliki daya tarik untuk membeli sirup sari salak. Maka dari itu peneliti ingin memperbaiki desain kemasan, label, merk, kemasan, kebersihan kemasan, dan harga pada sirup sari salak yang diproduksi UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II kurang cerah dan kurang menarik maka dari itu peneliti membuat desain kemasan sirup salak dapat dilihat pada Gambar 10.



Gambar 10. desain kemasan sirup sari salak

Gambar 10 desain kemasan sirup sari salak dibuat menggunakan adobe photoshop, desain kemasan pada sirup sari salak akan berbentuk botol 250 ml karena kemasan ini lebih kekinian. Warna pada kemasan yaitu kombinasi berwarna merah maroon dan putih yang merupakan warna senada. Label pada sirup sari salak sudah tercantum lengkap sehingga meyakini konsumen. Merk pada kemasan sirup sari salak sudah tercantum pada kemenkumham. Bentuk kemasan yang digunakan yaitu panjang 19.05 cm dan lebar 7.2 cm. Kemasan terbuat dari botol pir mengikuti trend saat ini dengan tujuan untuk menghindari kuman yang masuk pada sirup salak. Harga yang dianjurkan pada sirup sari salak terdapat dua macam jika ingin mengalami titik impas tidak mengalami kerugian dan keuntungan maka ditetapkan sebesar Rp 22.356, jika ingin mengalami keuntungan harga ditetapkan lebih dari Rp 22.356

V. PENUTUP

1. Kesimpulan

Permasalahan pada produk UD. Budi Jaya dibawah naungan UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur II Bangkalan mengalami kendala di dalam bidang perkembangan usahanya walaupun sudah disebut UMKM inovatif. Hal ini dikarenakan adanya kendala dibagian strategi pemasaran khususnya produk yang masih menerapkan strategi brand yang masih tradisional, maka dari itu perlu dilakukan *upgrade knowledge* hal ini dapat dilakukan dengan cara mengikuti seminar, bergabung dengan organisasi yang lain sehingga tercipta sharing dan juga pelatihan mengenai produk yang unik dan modern mengingat revolusi industri 5.0 yang flexible. *Positioning* yang dilakukan pada tiga produk yaitu dodol salak, kurma salak, dan sirup sari salak menggunakan tiga pesaing dengan produk sejenis. Produk dodol salak yang diproduksi UD. Budi Jaya dibawah naungan UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur memiliki keunggulan berdasar unsur intrinsik dibagian kandungan gizi karena pembuatan dodol salak tanpa bahan pengawet namun kelemahan pada bentuk dodol yang berbentuk bulat sehingga terkesan murah, untuk unsur ekstrinsik unggul dibagian label karena sudah tercantum lengkap sehingga meyakinkan dan kelemahan pada harga yang masih terlalu murah dan tidak sesuai kualitas. Produk kurma salak yang diproduksi UD. Budi Jaya dibawah naungan UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur memiliki keunggulan berdasar unsur intrinsik dibagian kandungan gizi karena pembuatan kurma salak tanpa bahan pengawet namun kelemahan pada warna kurma salak yang berwarna hitam sehingga terkesan murah, untuk unsur ekstrinsik unggul dibagian label karena sudah tercantum lengkap sehingga meyakinkan dan kelemahan pada harga yang masih terlalu murah dan tidak sesuai kualitas. Produk sirup sari salak yang diproduksi UD. Jaya dibawah naungan UMKM Kelompok Tani Ambudi Makmur memiliki keunggulan berdasar unsur intrinsik dibagian kelezatan karena rasa tidak menghilangkan buah salak dan juga rasa manis dan kecut yang seimbang namun kelemahan pada warna salak yang masih keruh, untuk unsur ekstrinsik unggul dibagian label karena sudah tercantum lengkap sehingga meyakinkan dan kelemahan pada harga yang masih terlalu murah dan tidak sesuai kualitas.

2. Saran

Saran yang direkomendasikan untuk penelitian selanjutnya dengan judul “Strategi Branding dan Positioning pada UMKM Olahan Salak di Kabupaten Bangkalan yaitu memberikan modul sebagai pelatihan untuk UMKM agar bisa transfer knowledge yang nantinya dapat menerapkan strategi branding yang baik, selain itu dianjurkan untuk tidak memberikan batasan produk dalam melakukan strategi produk sehingga lebih spesifik.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Arsianti, Devi et al. 2020. "Marketing Strategy Analysis Of Arco Azka Manna Kitchen Msmes , Bengkulu Selatan Analisis Strategi Pemasaran Umkm Dapur Arco Azka Manna Bengkulu Selatan." *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan* 2(3): 222–29.
- Hari Susanta Nugraha, Fitri Ariyanti, Darwanto. 2017. "Penerapan Branding Pada Ukm Makanan Ringan Di Kabupaten Jepara." *Jurnal Administrasi Bisnis* 6(1): 16–23.
- Hartuti, E. T. K., Narimawati, U., Affandi, A., Priadana, S., & Erlangga, H. (2022). Pengaruh Inovasi Produk dan Persepsi Konsumen terhadap Keputusan Pembelian serta Implikasinya pada Citra Perusahaan UMKM Makanan Tradisional Getuk Goreng di Kabupaten Banyumas Provinsi Jawa Tengah. *JIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1144-1149.
- Haryadi, R. N., Rojali, A., & Fauzan, M. (2021). Sosialisasi Penggunaan Online Shop berbasis Website di UMKM Cimanggis. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Madani (JPMM)*, 1(1), 10-16.
- Heinberg, Martin, Constantine S. Katsikeas, H. Erkan Ozkaya, and Markus Taube. 2020. "How Nostalgic Brand Positioning Shapes Brand Equity: Differences between Emerging and Developed Markets." *Journal of the Academy of Marketing Science* 48(5): 869–90.
- Maiyuniarti, Devi Afriani, and Renny Oktafia. 2022. "(SMEs) Processed with Chips in Kebonwaris Village , Pandaan District , Pasuruan Regency Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Olahan Kripik Di Desa Kebonwaris , Kecamatan Pandaan ,." 3(2): 506–16.
- Merkle, Adam C. et al. 2020. "Exploring the Components of Brand Equity amid Declining Ticket Sales in Major League Baseball." *Journal of Marketing Analytics* 8(3): 149–64. <https://doi.org/10.1057/s41270-020-00083-7>.
- Panuntun Utami, Dyah. 2021. "Strategi Branding Untuk Membangun Image Positif Pangan Lokal Bagi Usaha Mikro Kecil Dan Menengah." *Journal of Food Technology and Agroindustry* 3(1): 26–35.
- Rofianto, W., Haque, M. G., Sunarsi, D., Purwanto, A., & Sapari, H. S. H. (2021). Cultural Product Branding, Antecedents, And Its Implications: A Study On The Context Of Indonesian Batik. *International Journal Of Social, Policy And Law*, 2(2), 37-46.

**STRATEGI PEMASARAN DESTINASI WISATA YANG DI
PENGARUHI EKUITAS MEREK, MARKETING, DAN MOTIVASI
PERJALANAN
(Studi Pada Pantai Klayar Pacitan Jawa Timur)**

**Kurniawati Darmaningrum^{1*}, Nurita Elfani Prasetyaningrum², Evi Dewi Kusumawati³,
Dewi Kartikasari⁴**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis UTP Surakarta, Indonesia

²Fakultas Ekonomi Universitas Surakarta, Indonesia

^{3,4}STIE St. Pignatelli Surakarta, Indonesia

kurniawati.darmaningrum@lecture.utp.ac.id^{1*}

Manuskrip: Mar-2022 Ditinjau: Mar-2022; Diterima: Mar-2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Pantai Klayar merupakan salah satu wisata bahari yang menjadi pilihan wisatawan untuk dikunjungi di Kabupaten Pacitan Propinsi Jawa Timur. Pantai Klayar menjadi salah satu tempat pariwisata yang merupakan salah satu sektor penggerak perekonomian terutama bagi masyarakat lokal yang ada di sekitar pantai Klayar. Keberadaan kawasan wisata sendiri berpotensi mendatangkan nilai ekonomi sebagai penghasil jasa wisata. Keberadaan objek wisata Pantai Klayar berperan dalam menggerakkan perekonomian masyarakat lokal melalui pendirian unit-unit usaha dan penyerapan tenaga kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi niat berkunjung ke wisata pantai Klayar, mengetahui motivasi perjalanan yang dilakukan ke pantai Klayar, serta menganalisis ekuitas merek dari pantai Klayar pada wisatawan yang berkunjung.

Kata Kunci: Ekuitas Merek, Motivasi Perjalanan, Niat Berkunjung

ABSTRACT

Klayar Beach is one of the marine tourism to choose from to visit in Pacitan Regency, East Java Province. Klayar Beach is one of the tourism places which is one of the sectors driving the economy, especially for local people around Klayar beach. The existence of a tourist area itself has the potential to bring economic value as a producer of tourism services. The existence of the Klayar Beach tourist attraction plays a role in driving the local community's economy through the establishment of business units and employment. The purpose of this study was to identify the factors that influence the intention to visit Klayar beach tourism, find out the motivation for the trip to Klayar beach, and analyze the brand equity of Klayar beach on visiting tourists.

Keywords: Brand Equity, Travel Motivation, Intention to Visit

I. PENDAHULUAN

Kota Pacitan dikenal dengan nama sebutan Kota Pariwisata atau Kota Seribu Gua karena kekayaan dan keindahan alam Pacitan. Pariwisata di Pacitan terdiri dari wisata gua, wisata pantai, wisata pegunungan (hiking), wisata sejarah, wisata pemandian alam dan saat ini sedang dalam tahap penyelesaian kawasan olahraga yang nantinya bisa menjadi salah satu alternatif tempat yang bisa dikunjungi di Pacitan (Wikipedia, 2022). Destinasi pariwisata sendiri telah memberikan pengaruh positif terhadap perkembangan ekonomi negara, khususnya dalam hal penerimaan devisa, tingkat penyerapan tenaga kerja, pajak dan bidang lainnya (Richards, 2014).

Kota Pacitan juga terkenal akan wisata pantai yang beragam, salah satu yang ramai dikunjungi oleh wisatawan adalah pantai Klayar. Pantai Klayar merupakan salah satu wisata bahari yang menjadi pilihan wisatawan untuk dikunjungi karena merupakan salah satu objek wisata bahari dengan daya tarik berupa fenomena alam dan keunikan bentuk lanskap. Pantai Klayar menjadi salah satu tempat pariwisata yang merupakan salah satu sektor penggerak perekonomian terutama bagi masyarakat lokal yang ada di sekitar pantai Klayar. Keberadaan kawasan wisata berpotensi mendatangkan nilai ekonomi sebagai dan berperan dalam menggerakkan perekonomian masyarakat lokal melalui pendirian unit-unit usaha dan penyerapan tenaga kerja.

Penelitian ini dirancang untuk memberikan kerangka teoritis dan mengintegrasikan konsep ekuitas merek, strategi pemasaran, motivasi perjalanan dan niat berkunjung untuk menyelesaikan beberapa pertanyaan yang belum terjawab dalam studi pariwisata. Berdasarkan hal di atas, penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut: apa hubungan antara ekuitas merek, strategi pemasaran, motivasi perjalanan dan niat berkunjung dalam mengembangkan strategi pemasaran yang berguna bagi destinasi wisata.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Strategi Pemasaran

Wisatawan lebih memilih tempat-tempat pariwisata yang dapat menawarkan keragaman, dan segmentasi pasar pariwisata yang mencerminkan keinginan wisatawan akan keragaman ini, sehingga dengan sumber daya yang terbatas, tujuan wisata harus fokus pada pengembangan merek, strategi pemasaran dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi wisatawan untuk berkunjung (Konecnik & Gartner, 2007; Pike, 2005).

Hal pertama yang harus dibahas adalah strategi pemasaran yang didalamnya termasuk produk, harga, promosi dan tempat (4P) telah menjadi faktor utama dalam perencanaan strategi pariwisata. Pertimbangan pengembangan destinasi wisata mencakup kebutuhan akan produk wisata yang menarik dan penyesuaian sesuai dengan siklus hidup produk, sementara harga berdampak pada keuntungan dan mempengaruhi perubahan penjualan, terutama dalam promosi yang melibatkan komunikasi dengan pelanggan dan mempromosikan perilaku pembelian wisatawan. Terakhir, tempat (distribusi) merupakan titik kontak yang menarik wisatawan untuk mengunjungi kembali destinasi wisata melalui berbagai jalur (Witt & Moutinho, 1989).

Hal kedua yang harus dipertimbangkan adalah karena menjangkau konsumen yang sibuk membutuhkan pesan yang ringkas, manajemen yang bertugas membentuk ekuitas merek dari destinasi pariwisata juga merupakan faktor penting dalam menarik wisatawan, akan tetapi manajemen merek itu kompleks dan menantang dan oleh karena itu harus strategis (Pike, 2005). Terakhir, motivasi perjalanan juga harus diperhatikan dalam pengembangan destinasi pariwisata. Bagi wisatawan, citra destinasi wisata terbentuk dari lingkungan perjalanan, termasuk sumber daya alamnya, dan hal tersebut

secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi niat berwisata wisatawan (Jang et al., 2009; Pan et al., 2014).

Berdasarkan hal di atas, tujuan wisata harus mempertimbangkan motivasi perjalanan untuk menganalisis dan memanfaatkan secara strategis sumber daya alamnya yang khas dan untuk menyediakan lingkungan perjalanan yang aman dan menarik untuk meningkatkan niat perjalanan wisatawan. Oleh karena itu, strategi pemasaran, ekuitas merek dan motivasi perjalanan merupakan faktor penting dalam pengembangan destinasi pariwisata yang strategis. Penelitian ini dirancang untuk membantu memahami faktor-faktor yang terlibat dalam pengembangan destinasi pariwisata strategis.

Saat ini adalah era yang berorientasi pada konsumen, perusahaan harus semakin memperhatikan permintaan konsumen; menjual produk bukan hanya sekedar pertukaran antara pembeli dan penjual, tetapi penjual juga perlu menciptakan nilai tambah hubungan (Boone & Kurtz, 1999). (McCarthy et al., 1993) mencatat bahwa strategi pemasaran termasuk produk, tempat, harga dan promosi (4P) dapat digunakan untuk menentukan produksi untuk memenuhi permintaan pasar akan suatu produk sesuai dengan harga produk dan penggunaan saluran distribusi yang efektif yang didukung oleh aktivitas penjualan dan pemasaran yang tepat. Ryan (1991) mencatat bahwa meskipun pariwisata telah menjadi industri utama di seluruh dunia, perusahaan dan pemerintah yang terlibat dalam pariwisata hanya menerapkan sebagian dari strategi pemasaran mereka untuk promosi pariwisata, dengan sedikit perhatian yang ditujukan pada bentuk pemasaran lainnya: jika pariwisata ingin bertahan dengan menghasilkan kepuasan berdasarkan interaksi wisatawan dengan tuan rumah, maka pariwisata harus mengadopsi strategi pemasaran lainnya.

Strategi pertama adalah dari segi produk, pengembangan destinasi pariwisata memiliki kekhasan tersendiri; karena wisata merupakan jenis pengalaman yang melibatkan interaksi antara wisatawan, penduduk dan perusahaan pariwisata local. Hal ini harus menjadi catatan bagi pemasaran untuk lebih berhati-hati dalam pengembangan pariwisata (Ryan, 1991). Destinasi wisata itu seperti entitas produk; Oleh karena itu, diperlukan kombinasi perencanaan perjalanan, penyediaan produk pariwisata berkualitas tinggi, citra pariwisata lokal yang efektif dan komunikasi yang efektif kepada wisatawan (Kotler et al., 2014).

Strategi kedua berkaitan dengan segi harga, biaya kegiatan pariwisata meliputi biaya waktu, biaya transportasi, biaya fisik, dan biaya barang atau jasa konsumen, sehingga harga harus ditetapkan sesuai dengan target pasar atau dalam kisaran yang dapat diterima pelanggan (Lumsdon, 1997). Perjalanan yang ditempuh untuk ke pantai Klayar sendiri memerlukan perjalanan yang tidak mudah karena jalannya yang berkelok-kelok dan membutuhkan biaya transportasi untuk perjalanan kesana baik menggunakan fasilitas kendaraan umum atau kendaraan pribadi; oleh karena itu, pengeluaran ini harus hemat biaya dan masuk akal bagi wisatawan, sehingga survei harus dipertimbangkan dalam mengembangkan strategi pariwisata yang lebih lanjut. Baloglu & Mangaloglu (2001) dalam penelitiannya mencatat bahwa pemasaran destinasi pariwisata ke biro perjalanan penting untuk meningkatkan citra merek dan penjualan destinasi pariwisata, dengan demikian, strategi pemasaran tampaknya menjadi faktor penting untuk pengembangan strategi destinasi pariwisata. Ekuitas merek dan penelitian terkait pemasaran menunjukkan bahwa promosi harga yang sering, seperti penawaran harga, terkait dengan ekuitas merek yang rendah, sedangkan pengeluaran iklan yang tinggi, harga tinggi, citra toko yang baik, dan intensitas distribusi yang tinggi terkait dengan ekuitas merek yang tinggi (Yoo et al., 2000).

Penelitian ini meringkas hal di atas dan menyarankan agar destinasi dapat meningkatkan ekuitas merek mereka dengan memanfaatkan strategi pemasaran mereka untuk meningkatkan kinerja layanan dan citra destinasi. (Kotler et al., 2014) dan (Lumsdon, 1997) juga mencatat bahwa usulan utama dari strategi pemasaran destinasi adalah untuk meningkatkan motivasi perjalanan wisatawan dan kemauan untuk membeli produk dan layanan destinasi, oleh karena itu kami membahas niat perjalanan dan faktor motivasi perjalanan lainnya yang akan mempengaruhi niat wisatawan untuk berkunjung.

2. Brand Equity

Sejak tahun 1990-an, ekuitas merek telah banyak dibahas sebagai topik penelitian penting dalam manajemen pemasaran pariwisata. Secara khusus, ekuitas merek dalam pengembangan pemasaran destinasi pariwisata memainkan peran yang sangat penting tidak hanya dalam membangun karakteristik produk pariwisata dan segmen pemasaran dan meningkatkan loyalitas wisatawan tetapi juga dalam meningkatkan pendapatan industri pariwisata (Horng et al., 2012).

Pengembangan ekuitas merek dapat membantu dalam mengkomunikasikan informasi tentang destinasi pariwisata dengan wisatawan, termasuk atribut, manfaat, nilai, budaya dan kepribadian suatu destinasi (Lockshin & Spawton, 2001). Selain itu, pengembangan merek juga melibatkan hubungan antara lain: kepribadian, simbol, pengguna, citra pengguna, negara asal, afiliasi organisasi, aspek emosional, dan minat ekspresi diri (Aaker, 2009). Aaker & Joachimsthaler (2009) mencatat bahwa ekuitas merek dapat berupa merek, nama, dan simbol yang dapat berfungsi sebagai keuntungan atau kerugian dan dengan demikian dapat meningkatkan atau menurunkan persepsi pelanggan tentang nilai suatu produk atau layanan, dengan demikian, ekuitas merek dapat berkontribusi pada kinerja keuangan yang tinggi bagi organisasi karena pelanggan mempercayai merek dan menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi (Aaker, 2009).

Ekuitas merek juga memiliki hubungan yang kuat dengan pemasaran; ekuitas merek menyertai produk melalui distribusi, harga, promosi dan kegiatan penjualan lainnya selama proses penciptaan dan memberikan konsumen produk atau jasa yang menghasilkan nilai tambah (Russell & Kamakura, 1994). Dengan demikian, ekuitas merek destinasi didasarkan pada persepsi wisatawan yang mengarah pada loyalitas merek dan, dengan demikian motivasi perjalanan (Keller et al., 2011).

Penelitian yang dilakukan dalam beberapa tahun terakhir, sebagian besar studi yang mengukur ekuitas merek destinasi wisata, menurut Aaker, mengusulkan bahwa ekuitas merek memiliki lima dimensi (Aaker & Equity, 1991; Bianchi et al., 2014; Buil et al., 2013; Horng et al., 2012) mendefinisikan ekuitas merek berdasarkan lima dimensi berikut: 1) loyalitas merek: sikap dan perilaku pengunjung ke tujuan merek tertentu menunjukkan preferensi unik mereka sendiri, dan mereka merekomendasikan agar orang lain mengunjungi tujuan wisata tersebut; 2) kesadaran merek: ini mengacu pada sejauh mana konsumen mengenali dan mengingat tujuan wisata; 3) persepsi kualitas: ini mengacu pada kualitas produk atau jasa pariwisata yang ditawarkan oleh destinasi, tingkat dan derajat kepuasan di benak konsumen, dan perasaan subjektif mereka; 4) asosiasi merek: dimensi ini mengacu pada merek tujuan di benak konsumen, termasuk apa yang mereka pikirkan tentang merek, fitur produknya, fungsi dan tingkatannya, minat konsumen, relevansi produk dengan kehidupan konsumen, terkait ciri-ciri kepribadian, dan pesaing atau negaranya; dan 5) aset merek eksklusif lainnya (aset merek kepemilikan lainnya); dimensi ini mencakup paten, merek dagang, dan hubungan antara perusahaan dan pesaingnya.

Penelitian terkait ekuitas merek pariwisata, telah menyajikan bukti bahwa ekuitas merek dan niat perjalanan memiliki korelasi positif langsung; keakraban wisatawan dengan tujuan sehubungan dengan ekuitas merek (loyalitas merek, kualitas yang dirasakan dan kemauan) memiliki efek moderasi (Horng et al., 2012). Selain itu, (Lockshin & Spawton, 2001) menemukan dalam penelitiannya bahwa ekuitas merek dapat membantu wisatawan anggur membedakan antara nilai produk yang berbeda. Saat pengembangan jangka panjang, pembangunan manajemen ekuitas merek dan hubungan pelanggan dapat menghasilkan niat baik dan meningkatkan aset lainnya. Selanjutnya, hasil penelitian ekuitas merek destinasi dalam konteks di Amerika Selatan menemukan bahwa ekuitas merek dapat membantu pemasaran biro perjalanan dan promosi pariwisata (Bianchi et al., 2014).

Berdasarkan uraian di atas, kita mengetahui bahwa dimensi ekuitas merek untuk destinasi meliputi loyalitas merek, kesadaran merek, persepsi kualitas dan asosiasi merek, serta strategi pemasaran dan faktor motivasi perjalanan.

3. Motivasi Perjalanan

Motivasi biasanya datang dari beberapa ketidakpuasan psikologis atau fisik yang mendorong individu untuk mengambil tindakan untuk memenuhi kebutuhan mereka (Kassin, 1998). (Maslow et al., 1970) menggunakan teori hierarkis untuk menjelaskan kebutuhan psikologis atau fisik yang memunculkan perilaku manusia. Orang-orang yang terlibat dalam kegiatan pariwisata menginginkan pelarian dari tekanan sehari-hari mereka dan mencari peluang rekreasi yang bermanfaat secara psikologis; ini dianggap sebagai faktor kunci dalam perilaku manusia yang berkaitan dengan pariwisata dan kegiatan rekreasi lainnya (Dunn Ross & Iso-Ahola, 1991).

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan niat perjalanan selalu menganggap niat perjalanan sebagai faktor kunci yang mempengaruhi keputusan konsumen berdasarkan persepsi individu dari pengalaman perjalanan masa lalu sebelumnya (Jang & Namkung, 2009). Oleh karena itu, destinasi harus menyediakan lingkungan yang aman, cocok dan santai bagi individu untuk menemukan kelegaan dari stres sehari-hari. Lingkungan perjalanan yang diinginkan merupakan faktor penting yang terlibat dalam motivasi perjalanan.

Pantai Klayar merupakan permata tersembunyi yang menjadi salah satu tujuan wisata utama saat berkunjung ke Kota Pacitan. Penelitian terkait sebelumnya menyebutkan sumber daya alam, pantai yang indah, dan iklim yang nyaman yang menarik wisatawan untuk mengunjungi pantai Klayar (C.-M. Chen, 2010). Berdasarkan tinjauan referensi di atas, kita tahu bahwa niat perjalanan, lingkungan perjalanan dan sumber daya alam adalah motif utama wisatawan untuk datang ke pantai Klayar, dan dalam penelitian ekuitas merek terkait, temuan menunjukkan bahwa ekuitas merek tujuan mempengaruhi perjalanan wisatawan. motivasi atau niat (Bianchi et al., 2014; Boo et al., 2009; Kim & Kim, 2005; Oh & Hsu, 2014). Selain itu, wisatawan menemukan perbedaan yang signifikan dalam hal ekuitas merek ketika wisatawan memilih hotel sebagai tempat untuk menginap saat melakukan wisata (Oh & Hsu, 2014).

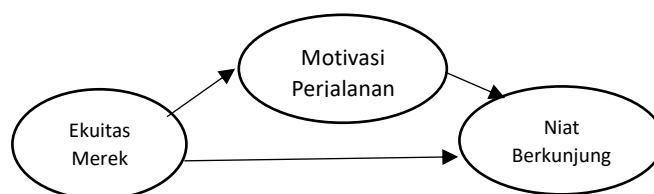
Penelitian ini meringkas hal-hal yang sudah dijelaskan di atas, tiga dimensi (ekuitas merek, strategi pemasaran dan motivasi perjalanan) dari pengembangan destinasi pariwisata terkait erat. Namun, dalam diskusi tentang dampak dan pentingnya hubungan antara variabel-variabel ini, pandangan individu yang membuat keputusan mengenai strategi pengembangan pariwisata destinasi harus diperiksa lebih lanjut.

4. Niat Berkunjung

Niat berkunjung mengacu pada kemungkinan wisatawan benar-benar mengunjungi tujuan tertentu (Ahn et al., 2013; Baker & Crompton, 2000). Niat berkunjung merupakan kombinasi dari minat konsumen dan kemungkinan berkunjung ke suatu tempat. Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa sikap dan preferensi orang mempengaruhi niat kunjungan mereka (Beerli & Martín, 2004; H.-B. Chen et al., 2014)). Selain itu, pengalaman emosional yang positif akan mempengaruhi perilaku perjalanan secara positif (Chi & Qu, 2008). Bian dan Forsythe (2012) menunjukkan bahwa ciri-ciri pribadi, seperti kebutuhan konsumen akan keunikan dan pemantauan diri, mempengaruhi niat perilaku individu dan diasumsikan bahwa ciri-ciri memiliki dampak langsung pada niat mengenai perilaku (Szymanski & Hise, 2000).

5. Model Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka yang sudah dijelaskan diatas, maka model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis Penelitian

- H1: Ekuitas merek memiliki pengaruh positif terhadap motivasi perjalanan
- H2: Ekuitas merek memiliki pengaruh positif terhadap niat berkunjung
- H3: Motivasi perjalanan memiliki pengaruh positif terhadap niat berkunjung

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pengunjung yang berkunjung di objek wisata Pantai Klayar. Teknik pengambilan sampel yaitu menggunakan accidental sampling atau sampel yang diambil tanpa ada kriteria tertentu dan paling mudah untuk ditemui oleh peneliti. Responden yang diberikan kuesioner dalam penelitian ini berjumlah 150 orang akan tetapi ada beberapa sampel yang rusak karena ada pengisian yang kurang, sehingga total akhir sampel yang ada untuk dianalisis adalah 147 responden.

IV. HASIL PENELITIAN

Pengembangan hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini dapat digambarkan pada posisi studi yang ada dalam penelitian ini. Pengembangan hipotesis dalam posisi studi ini menempatkan variabel motivasi perjalanan sebagai variabel mediasi yang memediasi variabel ekuitas merek dan niat berkunjung. Pengujian model penelitian dilakukan dengan menggunakan *software* AMOS.

Hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Sebagian besar jalur yang dianalisis menunjukkan adanya hubungan kausal yang signifikan, kecuali pada jalur ekuitas merek terhadap niat berkunjung. Nilai signifikansi dapat dilihat dari besarnya koefisien jalur (*Estimate dan Standardized estimate*) dengan nilai CR yang lebih besar dari 2 atau tingkat uji hipotesis yang lebih kecil dari 5% (0,05).

Hasil pengujian yang dapat dilihat pada gambar 2. Hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa ekuitas merek tidak mempengaruhi niat berkunjung, hal ini dapat

disimpulkan bahwa mediasi yang dimiliki oleh model penelitian ini merupakan mediasi secara penuh atau *fully mediated*, sehingga penelitian ini menyimpulkan bahwa ekuitas merek dapat mempengaruhi niat berkunjung akan tetapi harus dimediasi oleh motivasi perjalanan.

Penelitian ini menguji hubungan antara variabel ekuitas merek, motivasi perjalanan, dan niat berkunjung. Structural Equation Modelling (SEM) dan metode Maximum likelihood digunakan untuk menginvestigasi hubungan. Indikator goodness-of-fit yang ada dalam penelitian adalah sebagai berikut: ($\chi^2/df= 0,000$, GFI= 0,818, AGFI= 0,785, RSMEA= 0,060, TLI= 0,901, CMIN/DF= 2,123. Nilai GFI dalam model penelitian ini adalah marginal sedangkan AGFI hasilnya kurang baik. Hal ini dikarenakan jumlah sampel yang ada dalam penelitian kurang banyak, sehingga jika jumlah sampel ditambah maka nilai indeks GFI dan AGFI akan semakin baik.

Kemampuan GFI dan AGFI dalam mengindikasikan kecocokan suatu model kurang kuat dibandingkan dengan indikator lainnya, sehingga nilai GFI dan AGFI dalam penelitian ini dapat diabaikan jika indikator lainnya menunjukkan baik atau memuaskan. Hasil pengujian ini dapat disimpulkan bahwa hanya terdapat tiga indikator yang menunjukkan hasil kurang baik dan satu indikator yang hasilnya marginal, sedangkan indikator lain menunjukkan hasil yang baik, sehingga model yang ada dalam penelitian ini baik dan dapat digunakan.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

		Est.	S.E	C.R	P	Label
Motivasi Perjalanan	← Ekuitas Merek	0,549	0,045	12.17	***	Diterima
Niat Berkunjung	← Ekuitas Merek	0,009	0,115	0,079	0,937	Ditolak
Niat Berkunjung	← Motivasi Perjalanan	0,450	0,085	5.291	***	Diterima

Tabel 1 menyajikan hasil pengujian hipotesis yang ada dalam penelitian ini.

1. H1: Ekuitas merek memiliki pengaruh positif terhadap motivasi perjalanan
2. Nilai signifikansi dapat dilihat dari besarnya koefisien jalur (*Estimate dan Standardized estimated*) dengan nilai CR yang lebih besar dari 2 yaitu sebesar 12.168 atau tingkat uji hipotesis yang lebih kecil dari 5% (0,05) yaitu sebesar 0,000. Hasil pengujian hipotesis ini memiliki arti bahwa Hipotesis 1 dapat diterima, yang artinya ekuitas merek memiliki pengaruh positif terhadap motivasi perjalanan
3. H2: Ekuitas merek memiliki pengaruh positif terhadap niat berkunjung. Nilai signifikansi dapat dilihat dari besarnya koefisien jalur (*Estimate dan Standardized estimated*) dengan nilai CR yang lebih kecil dari 2 yaitu sebesar 0,079 atau tingkat uji hipotesis yang lebih lebih besar dari 5% (0,05) yaitu sebesar 0,937. Hasil pengujian hipotesis ini memiliki arti bahwa Hipotesis 2 tidak dapat diterima, yang artinya ekuitas merek tidak memiliki pengaruh positif langsung terhadap motivasi perjalanan. Melainkan harus dimediasi oleh motivasi perjalanan.
4. H3: Motivasi perjalanan memiliki pengaruh positif terhadap niat berkunjung. Nilai signifikansi dapat dilihat dari besarnya koefisien jalur (*Estimate dan Standardized estimated*) dengan nilai CR yang lebih besar dari 2 yaitu sebesar 5.291 atau tingkat uji hipotesis yang lebih kecil dari 5% (0,05) yaitu sebesar 0,000. Hasil pengujian hipotesis ini memiliki arti bahwa Hipotesis 3 dapat diterima, yang artinya motivasi perjalanan memiliki pengaruh positif terhadap niat berkunjung

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Hasil pengujian hipotesis ini memiliki arti bahwa Hipotesis 1 dapat diterima, yang

artinya ekuitas merek memiliki pengaruh positif terhadap motivasi perjalanan.

- b. Hasil pengujian hipotesis ini memiliki arti bahwa Hipotesis 2 tidak dapat diterima, yang artinya ekuitas merek tidak memiliki pengaruh positif langsung terhadap motivasi perjalanan. Melainkan harus dimediasi oleh motivasi perjalanan.
- c. Hasil pengujian hipotesis ini memiliki arti bahwa Hipotesis 3 dapat diterima, yang artinya motivasi perjalanan memiliki pengaruh positif terhadap niat berkunjung.

2. Saran

- a. Pengelolaan wisata sendiri tidak bisa berjalan dan berkembang tanpa adanya kerjasama dari pengelola tempat wisata dan pemerintah daerah, selain mengembangkan atraksi wisata, juga perlu meningkatkan transportasi untuk ke tujuan wisata.
- b. Kualitas amenities di destinasi wisata juga perlu ditingkatkan demi kenyamanan wisatawan. Salah satunya dengan fasilitas toilet yang bersih, tempat pengisian bahan bakar atau SPBU, dan memastikan ketersediaan Rupiah di destinasi baik dalam bentuk ATM maupun elektronisasi transaksi wisata.
- c. Kemudahan-kemudahan ini yang nantinya akan berkesan bagi wisatawan agar mau untuk berkunjung kembali ke tempat wisata dan mau untuk merekomendasikannya ke orang lain.
- d. Hasil penelitian ini hanya terbatas pembahasannya pada variabel ekuitas merek, motivasi perjalanan dan niat berkunjung. Penelitian ini dapat dikembangkan untuk penelitian selanjutnya dengan menambah dan menggunakan variabel-variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. A., & Equity, M. B. (1991). *Capitalizing on the value of a brand Name*. The Free Press.
- Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2009). *Brand leadership: Building assets in an information economy*. New York: Simon and Schuster. Simon and Schuster.
- Ahn, T., Ekinci, Y., & Li, G. (2013). Self-congruence, functional congruence, and destination choice. *Journal of Business Research*, 66(6), 719–723. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.09.009>
- Baker, D. A., & Crompton, J. L. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 785–804. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(99\)00108-5](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(99)00108-5)
- Baloglu, S., & Mangalolu, M. (2001). Tourism destination images of Turkey, Egypt, Greece, and Italy as perceived by US-based tour operators and travel agents. *Tourism Management*, 22(1), 1–9. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00030-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00030-3)
- Berli, A., & Martín, J. D. (2004). Factors influencing destination image. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 657–681. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.01.010>
- Bianchi, C., Pike, S., & Lings, I. (2014). Investigating attitudes towards three South American destinations in an emerging long haul market using a model of consumer-based brand equity (CBBE). *Tourism Management*, 42, 215–223. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.11.014>
- Boo, S., Busser, J., & Baloglu, S. (2009). A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. *Tourism Management*, 30(2), 219–231. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.06.003>
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (1999). *Contemporary marketing*. IL: Dryden Press.

- Buil, I., de Chernatony, L., & Martínez, E. (2013). Examining the role of advertising and sales promotions in brand equity creation. *Journal of Business Research*, 66(1), 115–122. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.030>
- Chen, C.-M. (2010). Role of tourism in connecting Taiwan and China: Assessing tourists' perceptions of the Kinmen–Xiamen links. *Tourism Management*, 31(3), 421–424. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.04.010>
- Chen, H.-B., Yeh, S.-S., & Huan, T.-C. (2014). Nostalgic emotion, experiential value, brand image, and consumption intentions of customers of nostalgic-themed restaurants. *Journal of Business Research*, 67(3), 354–360. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.01.003>
- Chi, C. G.-Q., & Qu, H. (2008). Examining the structural relationships of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty: An integrated approach. *Tourism Management*, 29(4), 624–636. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.06.007>
- Dunn Ross, E. L., & Iso-Ahola, S. E. (1991). Sightseeing tourists' motivation and satisfaction. *Annals of Tourism Research*, 18(2), 226–237. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(91\)90006-W](https://doi.org/10.1016/0160-7383(91)90006-W)
- Haque-Fawzi, M. G., Iskandar, A. S., Erlangga, H., & Sunarsi, D. (2022). STRATEGI PEMASARAN Konsep, Teori dan Implementasi. Pascal Books.
- Hornig, J.-S., Liu, C.-H., Chou, H.-Y., & Tsai, C.-Y. (2012). Understanding the impact of culinary brand equity and destination familiarity on travel intentions. *Tourism Management*, 33(4), 815–824. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.09.004>
- Jang, S. (Shawn), Bai, B., Hu, C., & Wu, C.-M. E. (2009). Affect, Travel Motivation, and Travel Intention: a Senior Market. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33(1), 51–73. <https://doi.org/10.1177/1096348008329666>
- Jang, S. (Shawn), & Namkung, Y. (2009). Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: Application of an extended Mehrabian–Russell model to restaurants. *Journal of Business Research*, 62(4), 451–460. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.038>
- Kassin, S. (1998). *Psychology* (2nd ed.). Prentice Hall.
- Keller, K. L., Parameswaran, M., & Jacob, I. (2011). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson education India.
- Kim, H., & Kim, W. G. (2005). The relationship between brand equity and firms' performance in luxury hotels and chain restaurants. *Tourism Management*, 26(4), 549–560. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.03.010>
- Konecnik, M., & Gartner, W. C. (2007). Customer-based brand equity for a destination. *Annals of Tourism Research*, 34(2), 400–421. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.10.005>
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., & Kotler, P. (2014). *Marketing for hospitality and tourism*. Pearson.
- Lockshin, L., & Spawton, T. (2001). Using Involvement and Brand Equity to Develop a Wine Tourism Strategy. *International Journal of Wine Marketing*, 13(1), 72–81. <https://doi.org/10.1108/eb043371>
- Lumsdon, L. (1997). *Tourism marketing*. International Thomson Business Press.
- Maslow, A. H., Frager, R., Fadiman, J., McReynolds, C., & Cox, R. (1970). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- McCarthy, E. J., Shapiro, S. J., & Perreault, W. D. (1993). *Basic marketing: Richard D. Irwin*.
- Mulyadi, D. dkk. 2012. “Analisis Strategi Pemasaran Jasa Lembaga Pembiayaan Non Bank Pada PT Oto Multiartha Karawang”. *Jurnal Manajemen*, 9(2).

- Oh, H., & Hsu, C. H. C. (2014). Assessing equivalence of hotel brand equity measures in cross-cultural contexts. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 156–166. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.09.002>
- Pan, S., Lee, J., & Tsai, H. (2014). Travel photos: Motivations, image dimensions, and affective qualities of places. *Tourism Management*, 40, 59–69. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.05.007>
- Pike, S. (2005). Tourism destination branding complexity. *Journal of Product & Brand Management*, 14(4), 258–259. <https://doi.org/10.1108/10610420510609267>
- Rahmat, B., Narimawati, U., Afandi, A., Priadana, S., & Erlangga, H. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Strategi Pemasaran Terhadap Minat Beli Konsumen OTO Bento. *JIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1118-1122.
- Richards, G. (2014). Creativity and tourism in the city. *Current Issues in Tourism*, 17(2), 119–144. <https://doi.org/10.1080/13683500.2013.783794>
- Russell, G. J., & Kamakura, W. A. (1994). Understanding Brand Competition Using Micro and Macro Scanner Data. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 289–303. <https://doi.org/10.1177/002224379403100211>
- Ryan, C. (1991). Tourism and marketing — a symbiotic relationship? *Tourism Management*, 12(2), 101–111. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(91\)90064-Z](https://doi.org/10.1016/0261-5177(91)90064-Z)
- Sunarsi, D., Hastono, H., Yuangga, K. D., Haryadi, R. N., & Teriyan, A. (2022). Literasi Pemasaran Digital Untuk Mengenalkan Batik Pandeglang di Masa Pandemi pada Desa Wisata Sukarame Banten. *Jurnal PADMA: Pengabdian Dharma Masyarakat*, 2(2).
- Szymanski, D. M., & Hise, R. T. (2000). E-satisfaction: an initial examination. *Journal of Retailing*, 76(3), 309–322. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00035-X](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00035-X)
- Wikipedia. (2022). *Kabupaten Pacitan*. Wikipedia.
- Witt, S. F., & Moutinho, L. (1989). *Tourism Marketing and Management Handbook*. Prentice Hall.
- Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 195–211. <https://doi.org/10.1177/0092070300282002>.

**PENINGKATAN MINAT DAN KEPUTUSAN UNTUK BERKUNJUNG
MELALUI KOMUNIKASI ELECTRONIC WORD OF MOUTH
(E-WOM) PADA PENGUNJUNG WISATA BUDAYA DI KOTA SOLO**

Mrihrahayu Rumaningsih^{1*}, Suyamto², Abdullah Zailani³

Universitas Tunas Pembangunan Surakarta, Indonesia

mrihrahayu.rumaningsih@lecture.utp.ac.id^{1*}

Manuskrip: Mar-2022 Ditinjau: Mar-2022; Diterima: April-2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Penelitian ini meneliti tentang wisata budaya yang ada di Kota Solo sebagai objek penelitian. Penelitian ini merupakan penelitian cross-sectional. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling merupakan teknik sampling yang memiliki kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya. Responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 125 responden. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel e-wom memiliki pengaruh positif terhadap variabel minat berkunjung dan keputusan berkunjung, selain itu variabel minat berkunjung juga memiliki pengaruh positif terhadap variabel keputusan berkunjung. Hal ini dapat disimpulkan bahwa komunikasi e-wom dapat mempengaruhi minat berkunjung dan keputusan untuk berkunjung wisatawan ke Kota Solo, sehingga kota Solo harus memiliki keunggulan dan diferensiasi dari kota-kota lain, agar keunikan tersebut menarik wisatawan untuk berkunjung ke kota Solo.

Kata Kunci: E-Wom, Minat Berkunjung, Keputusan Berkunjung

ABSTRACT

This study examines cultural tourism in the city of Solo as the object of research. This study is a cross-sectional study. The sampling method used in this research is purposive sampling, which is a sampling technique that has predetermined criteria. Respondents in this study were 125 respondents. The results of this study state that the variable e-wom has a positive influence on the variable of interest in visiting and visiting decisions, besides that the variable of interest in visiting also has a positive influence on the variable of visiting decisions. It can be concluded that e-wom communication can affect the interest in visiting and the decision to visit tourists to the city of Solo, so that the city of Solo must have advantages and differentiation from other cities, so that its uniqueness attracts tourists to visit the city of Solo.

Keywords: E-Wom, Interest To Visit, Visit Decision

I. PENDAHULUAN

Kota Solo merupakan kota yang menawarkan berbagai macam destinasi wisata, akan tetapi yang paling diminati adalah wisata budayanya, seperti wisata mengunjungi Keraton, Kampung Batik, Pasar Tradisional dan Wisata Kuliner. Kota Solo telah dikunjungi hampir 1,5 juta orang wisatawan domestik maupun mancanegara dalam kurun waktu Bulan Januari-November 2021. Jumlah kunjungan wisatawan tersebut tepatnya sebanyak 1.401.547 orang. Pemerintah mengharapkan pada 2022 nanti jumlah kunjung wisata Kota Solo meningkat 5%. Kunjungan domestik wisatawan 1.399.388 orang dan wisatawan asing sebanyak 2.159 orang. (Bayu Jatmiko Adi, 2021)

Keputusan yang dibuat oleh wisatawan untuk melakukan perjalanan wisata sifatnya lebih rumit dibandingkan pengambilan keputusan untuk membeli sebuah barang. Faktor penting yang menjadi dasar pengambilan keputusan wisatawan berkunjung adalah produk wisata. Wisatawan akan mencari informasi bagaimana produk wisata dalam suatu destinasi, dalam berbagai sudut dan informasi yang dibutuhkan. Pengelolaan produk wisata dalam suatu destinasi yang tidak berkualitas akan menjadi sangat berpengaruh bagi wisatawan yang akan mengunjungi tempat wisata. Faktor-faktor ini antara lain seperti kurangnya pengelolaan atraksi wisata yang dimiliki suatu destinasi, kurangnya pelayanan yang diberikan kepada wisatawan atau kurang sigapnya pengelola dalam menanggapi komplain pengunjung wisata, mahalnya harga tiket wisata, kurangnya sarana dan prasarana serta kebersihan di tempat wisata, tidak adanya informasi maupun peta atau petunjuk arah dalam area wisata yang membingungkan wisatawan, sampai kurangnya tanda petunjuk arah ke tempat destinasi wisata yang mengakibatkan kurangnya wisatawan mengetahui tempat yang akan dikunjungi, semua akan menjadi point bagi wisatawan sebelum memutuskan berkunjung ke suatu destinasi. Suswanto (2007) menjelaskan indikator atribut produk wisata terdiri dari atraksi wisata, amenitas, dan aksesibilitas. Aspek-aspek tersebut harus dapat dikemas sedemikian rupa sehingga dapat menjadi lebih menarik dan memberikan kenyamanan bagi calon wisatawan (Muljadi, 2012).

Salah satu faktor yang memiliki peran penting dalam memasarkan suatu objek wisata agar seseorang melakukan kunjungan wisata adalah Word of Mouth. Pengaruh komunikasi WOM merupakan sumber informasi utama karena sifat produk pariwisata yang intangible, sehingga sulit dievaluasi sebelum dikonsumsi (Litvin et al., 2008). Perkembangan internet yang semakin pesat menjadikan Word of Mouth (WOM) mengalami modernisasi sebagai electronic Word of Mouth (e-WOM). e-WOM merupakan sebuah pernyataan positif dan negatif yang dibuat oleh pelanggan potensial, aktual, ataupun mantan pelanggan mengenai sebuah produk atau perusahaan yang dibuat tersedia untuk banyak orang dan lembaga melalui internet (Wu et al., 2012).

Internet telah memberikan pemasar jalan baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas komunikasi, dan pendekatan baru untuk akuisisi dan retensi pelanggan. Salah satu aspek dari dunia maya adalah fenomena pengaruh interpersonal online (Senecal & Nantel, 2004).

Prinsip dasar perilaku konsumen adalah bahwa konsumen memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh yang kuat satu sama lain, wajar saja jika pemasar berusaha mengelola pengaruh antar pribadi (Haywood, 1989), dan dengan penyebaran teknologi elektronik, tidak mengherankan bahwa interaksi virtual di antara konsumen telah menjamur (Goldsmith & Horowitz, 2006).

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. E-WOM

E-WOM merupakan sebuah pernyataan positif dan negatif yang dibuat oleh pelanggan potensial, aktual, ataupun mantan pelanggan mengenai sebuah produk atau

perusahaan yang dibuat tersedia untuk banyak orang dan lembaga melalui internet(Wu et al., 2012).

Mowen & Minor, (2002) menjelaskan komunikasi dari mulut ke mulut (word of mouth communication) mengacu pada pertukaran komentar, pemikiran, maupun ide-ide diantara dua konsumen atau lebih, yang tak satupun merupakan sumber pemasaran. Sumber utama yang menghasilkan komunikasi word of mouth ada dua yang diantaranya adalah reference group dan opinion leader.

(Paul & Olson, 2000) menegaskan bahwa sebuah grup terdiri dari dua atau lebih orang yang berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan yang sama, serta mempunyai latar belakang yang sama dan tidak berbadan hukum. Bentuk-bentuk grup yang penting antara lain keluarga, teman dekat, mitra kerja, serta tetangga, dan grup-grup tersebut dapat menjadi sebuah grup referensi. Menurut (Shrimp, 2003) seorang pemimpin opini (opinion leader) adalah seseorang yang sering mempengaruhi sikap-sikap atau perilaku yang terlihat dari individu lainnya.

2. Minat Berkunjung

Teori terdahulu tentang minat berkunjung dijelaskan sama dengan minat beli, seperti penelitian yang dilakukan oleh (Albarq, 2013) yang menyamakan bahwa minat berkunjung wisatawan sama dengan minat pembelian konsumen. Pengertian minat menurut (Susanto & Kotler, 2000) bahwa minat sebagai dorongan, yaitu rangsangan internal yang kuat yang memotivasi tindakan, dimana dorongan ini dipengaruhi oleh stimulus dan perasaan positif akan produk.

Menurut (Kotler & Lane, 2009) terdapat dua faktor eksternal yang mempengaruhi minat beli seseorang. Faktor pertama adalah sikap orang lain, dalam hal ini sikap orang lain yang berpengaruh pada minat beli tergantung pada dua hal, yaitu besarnya pengaruh sikap negatif seseorang terhadap alternatif yang diminati oleh konsumen, serta motivasi konsumen untuk terpengaruh dengan orang lain yang berhubungan dengan minat pembeliannya. Faktor kedua, situasi yang tidak terinspirasi, merupakan situasi yang tiba-tiba muncul dan secara tidak langsung dapat merubah minat beli konsumen.

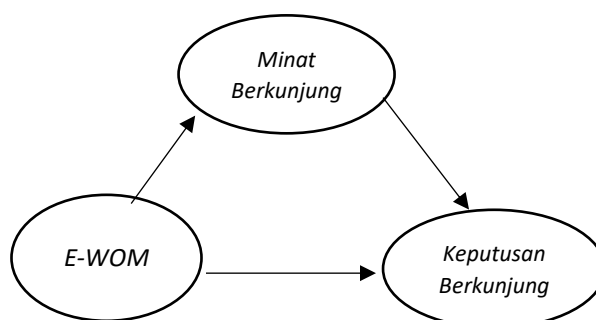
3. Keputusan Berkunjung

Keputusan berkunjung adalah sebuah proses untuk mengambil keputusan yang diawali dengan pengenalan kebutuhan dan keinginan oleh konsumen, mendapatkan informasi, menilai dan membandingkan beberapa alternatif pembelian yang ada(Kotler & Keller, 2012).

Teori keputusan berkunjung dianalogikan sama dengan keputusan pembelian, seperti penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Reza Jalilvand & Samiei, 2012) yang menyamakan bahwa keputusan berkunjung wisatawan sama dengan keputusan pembelian konsumen. Keputusan berkunjung merupakan proses dimana seorang pengunjung melakukan penilaian dan memilih satu alternatif yang diperlukan berdasarkan pertimbangan tertentu.

4. Model Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka yang sudah dijelaskan diatas, maka model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka yang sudah dijelaskan diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: E-WOM memiliki pengaruh terhadap minat berkunjung

H2: E-WOM memiliki pengaruh terhadap keputusan berkunjung

H3: Minat berkunjung memiliki pengaruh terhadap keputusan berkunjung.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling merupakan teknik sampling yang memiliki kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya. Kuesioner digunakan untuk metode pengumpulan data. Responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 125 responden. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel e-wom memiliki pengaruh positif terhadap variabel minat berkunjung dan keputusan berkunjung, selain itu variabel minat berkunjung juga memiliki pengaruh positif terhadap variabel keputusan berkunjung.

IV. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil dari kuesioner yang disebarkan kepada 125 orang responden dan dianalisis data menggunakan software SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

a. Hasil analisis jalur antar variabel

Tabel 1. Hasil Analisis Jalur antar Variabel

Variabel Endogen	Variabel Eksogen	Beta	t hitung	Prob.	Ket
E-WOM	Minat Berkunjung	0,534	6,887	0,000	Sig.
E-WOM	Keputusan Berkunjung	0,376	4,980	0,000	Sig.
Minat Berkunjung	Keputusan Berkunjung	0,493	6,576	0,000	Sig.

b. Analisis hubungan antar variabel

1. Pengaruh *E-WOM* terhadap minat berkunjung

Berdasarkan hasil analisis jalur dapat disimpulkan bahwa wisatawan memiliki keinginan untuk mencari informasi tentang wisata budaya Kota Solo melalui *E-WOM* yang berasal dari orang lain, seperti keluarga, teman dekat, mitra kerja, dan orang yang memiliki pengetahuan atau pengalaman berkunjung ke Kota Solo.

Penelitian ini mendapat hasil bahwa komunikasi yang berasal dari *e-wom* bernilai positif, sehingga semakin sering wisatawan melakukan komunikasi *e-wom* maka hal tersebut memberikan dampak yang secara signifikan terhadap minat berkunjung seseorang untuk berkunjung ke Kota Solo.

Minat berkunjung seseorang dalam menentukan keputusan berkunjungnya dalam memilih tempat wisata yang akan dikunjungi, salah satunya berasal dari pengaruh pendapat orang lain yang berada disekitarnya dalam mengkomunikasikan pesan atau kesan yang positif dari Kota Solo.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kumala, 2012) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *word of mouth* terhadap minat berkunjung. Minat berkunjung pengunjung yang tinggi akan mendorong pengunjung mengunjungi suatu tempat, sebaliknya minat berkunjung pengunjung yang rendah akan mencegah pengunjung untuk mengunjungi suatu tempat.

E-wom yang berasal dari *reference group* atau *opinion leader* dapat membantu untuk menentukan minat berkunjung dari seseorang. Hasil penelitian ini menyatakan variabel *e-wom* berpengaruh signifikan terhadap minat berkunjung.

2. Pengaruh *E-WOM* terhadap keputusan berkunjung

Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa *e-wom* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan berkunjung. Komunikasi yang dilakukan oleh wisatawan dengan orang melalui *e-wom* memberikan informasi yang lebih banyak tentang wisata budaya di Kota Solo dan hal tersebut akan menjadi bahan masukan untuk seseorang sebelum melakukan kunjungan.

Setelah wisatawan memperoleh informasi dari orang disekitarnya, wisatawan akan mendapatkan gambaran bagaimana kondisi wisata budaya Kota Solo, baik dari segi rekomendasi tempat yang dapat dikunjungi, kemudahan akses, maupun keterjangkauan biaya yang dibutuhkan untuk berkunjung ke kota Solo.

Setelah wisatawan menerima berbagai masukan dari orang lain diharapkan akan dapat memudahkan seseorang dalam menentukan keputusan berkunjungnya, sehingga akan dapat mengurangi tingkat kesalahan dalam menentukan keputusan berkunjung sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan (Purnomo, 2011) yang menyatakan bahwa promosi yang dilakukan pihak pengelola wisata pada umumnya sangat minim, kebanyakan promosi dilakukan dari mulut ke mulut secara alami yang banyak dilakukan antar wisatawan yang pernah berkunjung. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi *e-wom* mempengaruhi keputusan wisatawan untuk berkunjung ke tempat wisata.

3. Pengaruh minat berkunjung terhadap keputusan berkunjung

Hasil dari penelitian ini menghasilkan bahwa minat berkunjung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan berkunjung. Minat yang ada dalam diri pengunjung untuk mengunjungi kota Solo menjadi pendorong pengunjung untuk menetapkan keputusan berkunjung. Ketika muncul minat dari wisatawan, maka wisatawan akan sadar bahwa wisatawan menyukai untuk berkunjung ke suatu tempat wisata tertentu sesuai dengan minatnya dan ingin mengunjunginya. Tahap selanjutnya adalah ketika keyakinan akan suatu tempat wisata menguat maka akan menimbulkan keputusan untuk melakukan kunjungan (A, 2003) Hal ini sejalan dengan penelitian (Aulia, 2013) dari tentang pengaruh *e-wom* terhadap keputusan berkunjung yang memiliki hubungan signifikan. Seseorang yang melakukan kunjungan ke suatu tempat wisata melalui minat terlebih dahulu akan memiliki keinginan yang tinggi untuk berkunjung ke tempat wisata tersebut karena telah memperoleh informasi yang mendalam mengenai tempat wisata tersebut sebelum melakukan kunjungan wisata

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa wisatawan memiliki keinginan untuk mencari informasi tentang wisata budaya Kota Solo melalui *E-WOM* yang berasal dari orang lain, seperti keluarga, teman dekat, mitra kerja, dan orang yang memiliki

pengetahuan atau pengalaman berkunjung ke Kota Solo.

- b. Penelitian ini mendapat hasil bahwa komunikasi yang berasal dari e-wom bernilai positif, sehingga semakin sering wisatawan melakukan komunikasi e-wom maka hal tersebut memberikan dampak yang secara signifikan terhadap minat berkunjung seseorang untuk berkunjung ke Kota Solo.
- c. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa e-wom memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan berkunjung. Komunikasi yang dilakukan oleh wisatawan dengan orang melalui e-wom memberikan informasi yang lebih banyak tentang wisata budaya di Kota Solo dan hal tersebut akan menjadi bahan masukan untuk seseorang sebelum melakukan kunjungan.
- d. Hasil dari penelitian ini menghasilkan bahwa minat berkunjung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan berkunjung. Minat yang ada dalam diri pengunjung untuk mengunjungi kota Solo menjadi pendorong pengunjung untuk menetapkan keputusan berkunjung. Tahap selanjutnya adalah ketika keyakinan akan suatu tempat wisata menguat maka akan menimbulkan keputusan untuk melakukan kunjungan.

2. Saran

- a. Persaingan pada dunia pariwisata di Indonesia sendiri semakin ketat, sehingga kota Solo harus memiliki keunggulan dan diferensiasi dari kota-kota lain, agar keunikan tersebut menarik wisatawan untuk berkunjung ke kota Solo. Cara yang dapat dilakukan adalah memperlengkap fasilitas kota seperti transportasi dalam kota, wahana-wahana menarik yang disukai banyak orang dan memberikan pengalaman yang positif bagi wisatawan, sehingga nantinya wisatawan mau untuk merekomendasikan untuk berkunjung ke kota Solo.
- b. Hasil penelitian ini hanya terbatas pembahasannya pada variabel e-wom, minat berkunjung dan keputusan berkunjung. Penelitian ini dapat dikembangkan untuk penelitian selanjutnya dengan menambah dan menggunakan variabel-variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini

VI. DAFTAR PUSTAKA

- A, S. T. (2003). *Periklanan Promosi & Aspek Tambahan Komunikasi Pemasaran Terpadu* (2nd ed.). Erlangga.
- Albarq, A. N. (2013). Measuring the Impacts of Online Word-of-Mouth on Tourists' Attitude and Intentions to Visit Jordan: An Empirical Study. *International Business Research*, 7(1). <https://doi.org/10.5539/ibr.v7n1p14>
- Aulia, Z. (2013). *PENGARUH WORD OF MOUTH TERHADAP KEPUTUSAN BERKUNJUNG WISATAWAN GRUP DI DESA WISATA LEMBUR KAHURIPAN PASANGGRAHAN: Sensus terhadap pengambil keputusan wisatawan grup yang berkunjung di Lembur Kahuripan Pasanggrahan*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Bayu Jatmiko Adi. (2021, December 29). *Hampir 1,5 Juta Wisatawan Kunjungi Solo Sepanjang 2021*. Solopos.
- Goldsmith, R. E., & Horowitz, D. (2006). Measuring Motivations for Online Opinion Seeking. *Journal of Interactive Advertising*, 6(2), 2–14. <https://doi.org/10.1080/15252019.2006.10722114>
- Haywood, K. M. (1989). Managing Word of Mouth Communications. *Journal of Services Marketing*, 3(2), 55–67. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000002486>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Manajemen Pemasaran* (1st ed.). Erlangga.
- Kotler, P., & Lane, K. (2009). *Manajemen Pemasaran* (13th ed.). Erlangga.
- Kumala, O. B. (2012). *Pengaruh Word of Mouth Terhadap Minat Beli Konsumen Pada*

- Tune Hotels Kuta Bali*. . Universitas Indonesia.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458–468. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.05.011>
- Mowen, J. C., & Minor, M. (2002). *Perilaku Konsumen* (5th ed.). Erlangga.
- Muljadi, A. J. (2012). *Kepariwisata dan Perjalanan*. Raja Grafindo Perkasa.
- Paul, P. J., & Olson, J. C. (2000). *Consumer Behavior*. Erlangga.
- Purnomo, H. (2011). Pengaruh Faktor Individual Wisatawan dan Kinerja Bauran Pemasaran terhadap Nilai Jasa Pariwisata Alam. *Jurnal Manajemen Hutan Tropika*, 17(1).
- Rahmat, B., Narimawati, U., Afandi, A., Priadana, S., & Erlangga, H. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Strategi Pemasaran Terhadap Minat Beli Konsumen OTO Bento. *JHIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(4), 1118-1122.
- Reza Jalilvand, M., & Samiei, N. (2012). The effect of electronic word of mouth on brand image and purchase intention. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(4), 460–476. <https://doi.org/10.1108/02634501211231946>
- Senecal, S., & Nantel, J. (2004). The influence of online product recommendations on consumers' online choices. *Journal of Retailing*, 80(2), 159–169. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2004.04.001>
- Susanto, A., & Kotler, P. (2000). *Manajemen Pemasaran di Indonesia*. Salemba Empat.
- Suswantoro, G. (2007). *Dasar-dasar Pariwisata*. Penerbit Andi.
- Wu, W.-H., Jim Wu, Y.-C., Chen, C.-Y., Kao, H.-Y., Lin, C.-H., & Huang, S.-H. (2012). Review of trends from mobile learning studies: A meta-analysis. *Computers & Education*, 59(2), 817–827. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2012.03.016>.

**PERAN *JOB CRAFTING* DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA
MELALUI *WORK FAMILY CONFLICT* SEBAGAI DAMPAK DARI OTONOMI
KERJA**

Okta Rizky Amalia¹, Rina Anindita^{2*}
Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia
[rina.anindita@esaunggul.ac.id^{2*}](mailto:rina.anindita@esaunggul.ac.id)

Manuskrip: Mar-2022 Ditinjau: Mar-2022; Diterima: April-2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui peran mediasi dari *job crafting* dan hubungannya melalui otonomi kerja/kemandirian kerja terhadap kepuasan kerja, dan *work family conflict*. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM), dengan uji instrumen validitas dan reliabilitas menggunakan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dan *Alpha Cronbach*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara otonomi kerja terhadap *job crafting*, serta pengaruh negatif antara *work family conflict* terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya adanya peran mediasi dari *job crafting* terhadap *work family conflict* dan kepuasan kerja. Peran mediasi yang ditemukan dalam penelitian ini disebut dengan analisis *full mediation* yakni otonomi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap dengan kepuasan kerja akan tetapi otonomi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan mediasi *job crafting*. Kemudian otonomi kerja tidak berpengaruh langsung terhadap *work family conflict* akan tetapi dengan adanya *job crafting* sebagai mediasi otonomi kerja berpengaruh terhadap *work family conflict*.

Kata Kunci: Otonomi Kerja, Job Crafting, Work Family Conflict, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This study aims to explore the determine mediating role of job crafting and its relationship to job autonomy as an antecedent to job satisfaction and work-family conflict. Technique data analysis used Structural Equation Modeling (SEM), with instrument validity and reliability tests using Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Alpha Cronbach. The results showed that there was a positive influence between job autonomy on job crafting, and a negative influence between work family conflicts on job satisfaction. Furthermore, there is a mediating role of job crafting on work family conflict and job satisfaction. The role of mediation found in this study is called full mediation analysis, namely job autonomy does not directly affect job satisfaction but work autonomy affects job satisfaction with job crafting mediation. Then job autonomy does not directly affect work family conflicts, but with job crafting as a mediation, job autonomy has an effect on work family conflict.

Keyword: Job Autonomy, Job Crafting, Work Family Conflict, and Job Satisfaction

I. PENDAHULUAN

Dalam menghadapi globalisasi dunia kerja maka sumber daya manusia harus menyiapkan beberapa strategi untuk menjadi yang unggul, salah satunya dengan cara memperbaharui cara kerja. Oleh karena itu karyawan dituntut untuk mengasah keterampilan sesuai dengan inovasi serta bekerja dengan cara fleksibelitas (Zito *et al.*, 2019). Sehingga hal tersebut dianggap penting, dalam proses penting harus melibatkan desain kerja baru yang diperlukan untuk menghadapi perubahan-perubahan tersebut dengan cara yang proaktif (Fraccaroli *et al.*, 2017).

Proses penting tersebut merupakan *job crafting* dan hal itu membuat karyawan untuk menciptakan ide kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka sendiri dengan mengubah metode secara fisik, kognitif bahkan aspek hubungan aktifitas pekerjaan (Wrzesniewski & Dutton, 2001). *Job crafting* dianggap sebuah bentuk dari kebiasaan yang proaktif, karena karyawan bisa mengubah elemen kerja yang berbeda untuk mereka beradaptasi sesuai kebutuhan, ketrampilan, dan termasuk hal yang lebih disukai karyawan (Peeters *et al.*, 2014).

Selanjutnya *job crafting* digunakan tidak hanya untuk mengurus sistem kerja baru tapi juga untuk menghadapi kebutuhan tenaga kerja baru (Peeters *et al.*, 2014). Hal tersebut termasuk kebutuhan untuk keseimbangan *work-family*. Faktanya situasi kerja baru seperti sudah menyamarkan batasan antara pekerjaan dan keluarga, sehingga meningkatkan level integritas dan menurunkan level segmentasi antara pekerjaan dan keluarga (Peeters *et al.*, 2014). *Job Crafting* bisa dipraktikkan untuk mencapai kesejahteraan karena karyawan bisa membentuk pekerjaan mereka saat mengatur kebutuhan pribadi (Bakker *et al.*, 2012).

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zito *et al.* (2019) menyatakan bahwa jika Otonomi Kerja memiliki hubungan dengan *job crafting* dan mempengaruhi kepuasan kerja. Sebagaimana yang diketahui bahwa otonomi merupakan salah satu yang mempengaruhi *job crafting* (Tims & Bakker, 2010). Hal tersebut sesuai dengan Vanbelle *et al.* (2017) menyatakan bahwa otonomi kerja dan beban kerja adalah karakteristik dari pekerjaan aktif, hal ini dilihat dari hubungan perilaku proaktif terhadap *job crafting*.

Selain itu menurut Zito *et al.* (2019) *job crafting* berkaitan dengan kepuasan kerja dan *work family conflict*, dimana konflik sebagai efek yang negatif terhadap *job crafting*. Hal tersebut mempertimbangkan efek mediasi hasil penelitiannya yang menunjukkan hubungan positif antara kemandirian kerja (*job autonomy*) dengan kepuasan kerja dan hubungan negatif dengan *work family conflict* melalui *job crafting*. Akan tetapi otonomi kerja mempengaruhi kesejahteraan ditempat kerja dan hal tersebut membantu dalam mengurangi stres kerja dan pengalaman yang dikarakteristikan dengan konflik (Gordon *et al.*, 2018).

Peran *job crafting* terhadap hubungan positif dan negatif *work family conflict* dan kepuasan kerja sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, namun demikian studi tersebut melakukan penelitian di Italia dengan objek penelitian dibagian organisasi publik (Zito *et al.*, 2019). Begitu juga dengan eksplorasi dari Akkermans & Tims (2017) yang mengeksplorasi hubungan *job crafting* dan *work family conflict*. Selain itu eksplorasi hubungan antara *work family conflict* dengan kepuasan kerja yang dilakukan oleh (Warokka & Febrilia, 2014; Gözükarar & Çolakoğlu, 2015; Ng *et al.*, 2016 dan I, 2019). Sehingga dalam penelitian kali ini akan menganalisis pengaruh dari *work family conflict* terhadap kepuasan kerja. Selain itu penelitian ini akan dilakukan di Indonesia dengan objek penelitian pada karyawan yang bekerja dibidang entertainment.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran mediasi dari *job crafting* dan hubungannya melalui otonomi kerja/kemandirian kerja terhadap kepuasan kerja, dan *work family conflict*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada ilmu pengetahuan tentang manajemen organisasi dan juga memberikan implikasi managerial

yang positif terhadap pengelolaan organisasi. Selain itu penelitian ini disarankan untuk diterapkan terhadap kesejahteraan karyawan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. *Job Crafting*

Menurut Zito *et al.* (2019) *Job Crafting* adalah cara untuk mendeskripsikan proses menyeluruh dimana karyawan mengadaptasi pekerjaan mereka ke yang mereka sukai dan yang mereka butuhkan. Selain itu *Job crafting* merupakan perubahan fisik dan perubahan kognitif individu dalam melakukan tugas serta cara mereka beradaptasi terhadap lingkungan kerja. Perubahan fisik tersebut mempertimbangkan jumlah dari tugas kerja, perubahan kognitif melibatkan cara melakukan pekerjaan yang dilakukan oleh individu (Demerouti *et al.*, 2015; Fraccaroli *et al.*, 2017). Kemudian *job crafting* merupakan bentuk perubahan dalam penyeimbangan tuntutan dan sumberdaya dalam pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan atas inisiatif sendiri (Bakker *et al.*, 2012)

Menurut Peeters *et al.* (2014) *job crafting* melibatkan perubahan yang dibuat oleh karyawan untuk menyeimbangkan permintaan dan sumberdaya dari pekerjaan mereka dengan kemampuan dan kebutuhan mereka. Akan tetapi Bakker *et al.* (2012) memperluas konsep dari *job crafting* dalam kerangka kerja teoritis dari model permintaan-sumberdaya kerja Model JD-R. Berdasarkan JD-R Model Tims *et al.* (2012) mengidentifikasi 4 dimensi *job crafting* yang berkaitan dengan sumberdaya dan permintaan yaitu, *increasing structural job resources* (peningkatan struktur sumberdaya kerja), *increasing social job resources* (meningkatkan sumberdaya kerja sosial), *increasing challenging job demands* (peningkatan tantangan permintaan kerja), dan *decreasing hindering job demands* (penurunan hambatan permintaan kerja). Akan tetapi karena *job crafting* focus pada dimensi positif maka *decreasing hindering job demands* (penurunan hambatan permintaan kerja) (Zito *et al.*, 2019). Hal tersebut sesuai dengan meta-analisis yang dilakukan oleh (Rudolph *et al.*, 2017), begitu juga dengan Cenciotti *et al.* (2016); Akkermans & Tims (2017) yang mempertimbangkan sisi ekspansif dari *job crafting* dalam model JD-R. Sehingga dimensi *job crafting* yang berkaitan dengan sumberdaya dan permintaan yaitu, *increasing structural job resources* (peningkatan struktur sumberdaya kerja), *increasing social job resources* (meningkatkan sumberdaya kerja sosial), dan *increasing challenging job demands* (peningkatan tantangan permintaan kerja).

2. Otonomi Kerja

Menurut Breugh (1985) otonomi kerja adalah sejauh mana karyawan dapat melakukan kontrol dan melakukan aktifitas dalam melakukan pekerjaan mereka disebuah organisasi atau perusahaan, hal tersebut mengacu pada wewenang yang diberikan atasan dan lingkup kebebasan untuk mengambil keputusan, metode, penjadwalan serta kinerja tugas pekerjaan. Selain itu, otonomi juga merupakan keadaan dimana dalam melakukan pekerjaan diberikan kebebasan substansial, dan wewenang kepada individu untuk menjadwalkan pekerjaan dan menentukan prosedur yang akan digunakan oleh individu tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya (Hackman & Oldham, 1975). Sehingga dapat disimpulkan bahwa otonomi kerja merupakan wewenang atau kebebasan yang diberikan atasan kepada karyawannya dalam menyusun rencana kerja, metode kerja serta tindakan pengambilan keputusan dalam melakukan pekerjaan.

Selanjutnya, menurut Hackman & Oldham (1975) koseptualisasi otonomi kerja dipandang sebagai kemandirian dan kebebasan yang dimiliki oleh seorang individu. Kemudian konseptualisasi tersebut diperluas untuk menunjukkan bahwa otonomi menggambarkan sejauh mana wewenang dan kebebasan untuk menjadwalkan pekerjaan,

mengambil keputusan, dan memilih metode yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan (Breugh, 1985; Wall *et al.*, 1992; Wall *et al.*, 1995). Sehingga menurut Morgeson & Humphrey (2006) aspek dalam otonomi kerja berpusat pada kebebasan: Penjadwalan kerja, pengambilan keputusan dan metode kerja.

3. *Work Family Conflict*

Work-family conflict adalah sejenis tekanan yang berlawanan berasal dari dalam individu itu sendiri pada peran yang berbeda atau yang sering disebut dengan *interrole conflict*, hal ini terjadi karena ketidakcocokan waktu dalam pekerjaan dan tanggung jawab sebagai keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985). Begitu juga dengan Netemeyer *et al.*, (1996) mendefinisikan *work family conflict* sebagai sebuah perselisihan yang terjadi dalam individu ketika waktu dan keadaan tidak seimbang antara pekerjaan dan keluarga, ketika waktu dan keadaan dikhususkan untuk memenuhi tanggung jawab kerja maka waktu untuk keluarga terbatas. Selain itu, menurut Kengatharan (2020) *work family conflict* dari sisi perilaku adalah pola spesifik dari perilaku dalam peran yang mungkin tidak sesuai dengan harapan tentang perilaku dalam peran lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work family conflict* adalah ketidakseimbangan antara waktu yang digunakan dalam melakukan pekerjaan dan waktu untuk memenuhi tanggung jawab dalam keluarga.

Selanjutnya menurut Gutek *et al.*, (1991) *conflict* tidak hanya permasalahan kerja yang mengganggu keluarga, akan tetapi bisa juga terjadi permasalahan keluarga mengganggu pekerjaan. Menurut Greenhaus & Beutell (1985) konflik antara pekerjaan dan keluarga terjadi ketika individu harus menjalankan dua peran yaitu sebagai pekerja dan sebagai pasangan atau orang tua. Gutek *et al.*, (1991) mengatakan bahwa masing-masing peran akan mengalami tekanan dalam lingkungan keluarga sehingga menimbulkan *work family conflict*, antara lain kehadiran anak yang paling kecil, tanggung jawab utama terhadap anak, tanggung jawab sebagai anak yang tertua, konflik antar anggota keluarga, dan tidak adanya dukungan dari anggota keluarga. Begitu juga sebaliknya tekanan dalam lingkungan kerja dapat menciptakan *family work conflict* antara lain tidak teraturnya jam kerja, *overload* pekerjaan, tidak ada dukungan dari supervisor perusahaan, dan konflik antar rekan kerja lainnya.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah hasil dari evaluasi positif atau negatif dari individu dalam pekerjaannya (Weiss, 2002). Sedangkan menurut Lepold *et al.* (2018) kepuasan merupakan penilaian keseluruhan orang tersebut tentang pekerjaannya. Kemudian kepuasan kerja disebut juga sebagai kepuasan kerja afektif karena sering dianggap identik dengan kepuasan umum atau keseluruhan, dan itu dievaluasi melalui item-item yang ditanyakan kepada orang-orang seberapa mereka menyukai pekerjaan mereka (Kengatharan, 2020). Berbeda dengan Ho *et al.* (2009) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja itu bergantung pada perbedaan antara harapan dengan apa yang mereka dapatkan dalam pekerjaan tersebut. Sehingga Masia & Pienaar (2011) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang optimis mencerminkan respon emosional terhadap persepsi dan spesifik dari status pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka dinilai dalam melakukan pekerjaan (M. & Durai, 2017). Selain itu menurut Saari & Judge (2004) dimana Kepuasan kerja merupakan suasana hati yang positif dan puas yang dihasilkan dari penilaian mereka pengalaman dan pekerjaan. Selanjutnya kepuasan kerja dapat bedakan menjadi beberapa aspek yaitu, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti lingkungan

kerja, karakteristik pekerjaan dan atribut individu (Maswani *et al.*, 2019). Akan tetapi menurut Judge *et al.* (1998) kepuasan kerja secara keseluruhan dapat dilihat dari seberapa puas dengan pekerjaan, antusias dalam bekerja, dan menemukan kesenangan dalam bekerja.

5. Hubungan Otonomi Kerja dan *Job Crafting*

Autonomy merupakan salah satu yang mempengaruhi *job crafting* (Vanbelle *et al.*, 2017). Berdasarkan pernyataan tersebut merupakan hipotesis aktifasi yang menyatakan bahwa pekerja aktif akan menghasilkan konsekuensi untuk pengembangan karyawan, motivasi dan keterlibatan karyawan dalam berperilaku (Zito *et al.*, 2019). Ciri-ciri pekerja aktif akan memiliki kontrol kerja yang tinggi baik otonomi dalam bekerja maupun tuntutan beban kerja. Sebagaimana yang diketahui bahwa otonomi merupakan salah satu yang mempengaruhi *job crafting* (Demerouti *et al.*, 2010). Hal tersebut sesuai dengan penelitian Vanbelle *et al.* (2017) yang menyatakan bahwa otonomi kerja secara positif berhubungan dengan *job crafting*. Berdasarkan beberapa hal diatas maka dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Semakin tinggi posisi otonomi kerja maka akan meningkatkan *job crafting*.

6. Pengaruh Otonomi Kerja dan *Work Family Conflict*

Otonomi kerja berkaitan dengan kesejahteraan ditempat kerja dan hal tersebut membantu dalam mengurangi stres kerja dan pengalaman yang dikarakteristikan dengan konflik (Peeters *et al.*, 2014). Kemudian Demerouti *et al.* (2010) mempertimbangkan *work family conflict* yang dikarakteristikan oleh proses dalam kebiasaan individu dalam domain seseorang (pekerjaan atau keluarga) dipengaruhi oleh permintaan dan sumberdaya dari domain lain. Sehingga konflik ditentukan oleh ketidakcocokan antara pekerjaan dan peran keluarga (Greenhaus & Beutell, 1985). Selain itu Zito *et al.* (2019) juga menyatakan job autonomy memiliki hubungan negatif dengan *work family conflict*. Sehingga dapat disimpulkan hipotesis:

H2: Semakin tinggi otonomi kerja maka *work family conflict* akan semakin rendah.

7. Pengaruh Otonomi Kerja dan Kepuasan Kerja

Otonomi kerja dapat juga meningkatkan pengalaman positif dan hal itu berhubungan dengan indikator kesejahteraan ditempat kerja, sebagai kepuasan kerja (Demerouti *et al.*, 2015). Karyawan yang melihat level tinggi dari otonomi kerja bisa mengalami kebebasan yang lebih, kepuasan dan kebijaksanaan sesuai tugas harian dan prosedur untuk melakukannya (Rodríguez *et al.*, 2016). Selain itu, Chung-Yan (2010) meneliti efek interaktif dari kompleksitas kerja dan otonomi kerja pada kepuasan kerja. Sehingga karyawan dengan karakteristik tersebut dapat menilai pekerjaan mereka dalam sikap yang positif dan akibatnya mengalami sebuah peningkatan level dari kepuasan kerja (Rodríguez *et al.*, 2016). Kemudian hal diatas sesuai dengan penelitian Mehta & Shah (2005) menyatakan bahwa otonomi kerja secara positif berkaitan dengan kepuasan kerja dalam konsep model mereka untuk perampangan produksi. Dari berbagai hal diatas maka dapat disimpulkan hipotesis:

H3: Otonomi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja.

8. Hubungan *Job Crafting* dan *Work Family Conflict*

Zito *et al.* (2019) menyatakan bahwa literatur yang menghubungkan antara *job crafting* dan *work family conflict* sangatlah sedikit. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Ilies *et al.* (2012) menyatakan jika *job crafting* dapat menjadi respon adaptif untuk persepsi *work family conflict*, karena *job crafting* dapat meningkatkan kendali pada

proses mempengaruhi *work family conflict*, dalam melakukan penyeimbangan. Selanjutnya *job crafting* juga menjadi kebiasaan proaktif akan berkontribusi pada kesejahteraan karyawan (Tims *et al.*, 2012). Akan tetapi sebuah penelitian terbaru dari Akkermans & Tims (2017) menemukan jika *job crafting* dapat meningkatkan keduanya baik pemberdayaan pekerjaan-keluarga, memfasilitasi dalam mengatur dua domain, tetapi dapat juga meningkatkan gangguan pekerjaan-keluarga, sebagai efek yang tidak diinginkan, membuat batasan yang kurang tersegmentasi (Edwards & Rothbard, 2000).
H4: Semakin tinggi *job crafting* maka akan semakin tinggi *work family conflict*

9. Hubungan *Job Crafting* dan Kepuasan Kerja

Studi berkaitan dengan *job crafting* dan kepuasan kerja juga kurang, tapi bukti empiris menunjukkan lebih jelas jika *job crafting* meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Ingusci *et al.*, 2016). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Villajos *et al.* (2019) *job crafting* berdimensi peningkatan struktural dan sosial sumber daya dapat memprediksi kepuasan kerja. Karyawan mensiasati pekerjaan mereka lebih memuaskan, berhubungan dan berkomitmen dengan organisasi mereka, dan meningkatkan kesejahteraan mereka, dan ini berkaitan dengan kepotensialan dari *job crafting*. Beberapa hal diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Zito *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh negatif terhadap *work family conflict*. Dari beberapa hal diatas di kembangkan hipotesis:

H5: Semakin tinggi *job crafting* maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

10. Hubungan *Work Family Conflict* terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Cortese *et al.* (2010) menyatakan bahwa muatan emosional dan permintaan pekerjaan meningkatkan tingkat *work family conflict*, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja. Sedangkan menurut Karatepe & Kilic (2007) *work family conflict* terjadi Sejak keluarga dan pekerjaan adalah hal penting dalam kehidupan, terutama untuk orang dewasa, sehingga konflik ini akan memberikan signifikan dan pengaruh yang tidak menguntungkan, baik pada keluarga ataukepuasan kerja. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Karatepe & Baddar (2006) yang meneliti karyawan *frontline* di *Northern Cyprus hotels* di Turki mengatakan bahwa *work family conflict* dapat mengurangi tingkat kepuasan kerja. Selain itu beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Warokka & Febrilia, 2014; Gözükarar & Çolakoğlu, 2015; Ng *et al.*, 2016 dan I, 2019) menyatakan bahwa *work family conflict* memiliki berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat diajukan hipotesis:

H6: Semakin tinggi *work family conflict* maka akan semakin rendah kepuasan kerja

III. METODE PENELITIAN

1. Pengukuran

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survey dengan menyebarkan kuesioner baik secara langsung maupun kuesioner online. Pengukuran dilakukan dengan skala Likert dengan skala 1-7 (1= sangat tidak setuju sekali/tidak pernah dan 7 sangat setuju sekali/selalu). Otonomi Kerja diukur *Work Design Questionnaire* (WDQ) (Morgeson & Humphrey, 2006) dengan menggunakan 9 pernyataan. *Job crafting* diukur menggunakan skala versi Italia yang dikembangkan oleh Tims *et al.* (2012) yang diadaptasi oleh Cenciotti *et al.*, (2016) terdiri dari 15 pernyataan. Selanjutnya *work family conflict* diukur dengan beberapa item pernyataan yang dikembangkan Netemeyer *et al.* (1996) yang masih digunakan oleh (Zito *et al.*, 2019) terdiri dari 10 pernyataan. Kemudian Kepuasan kerja sesuai dengan item yang

dikembangkan oleh Judge *et al.* (1998) yang masih digunakan oleh (Zito *et al.*, 2019) dengan menggunakan 5 item pernyataan

2. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di bidang *entertainment* di DKI Jakarta. Industri dunia hiburan (*entertainment*) bagian kreator (yang bekerja dibelakang layar) dipilih menjadi objek penelitian ini karena pertumbuhan industri tersebut sedang tinggi dan persaingan dalam industri ini juga tinggi. Sehingga karyawan harus memiliki ide yang lebih kreatif serta *manage* waktu supaya bisa bersaing dalam industri. Sampel yang digunakan dalam penelitian sesuai dengan syarat alat analisis yang digunakan, karena menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) maka sampel harus 5 kali dari jumlah pernyataan kuesioner (Hair *et al.*, 2014). Dalam penelitian ini menggunakan 39 pernyataan maka sampel minimum adalah 195 sampel. Selain itu sampel dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu dengan kriteria sampel. Kriteria karyawan yang dipilih adalah Karyawan yang bekerja di industri *entertainment* di bagian kreator lebih dari 1 tahun dan yang sudah berumah tangga atau tinggal dengan keluarga. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun dan tinggal sama keluarga cukup untuk melihat kepuasan kerja dan *work family conflict* yang ada pada karyawan.

3. Metode Analisis Data

Uji validitas data dalam penelitian ini menggunakan KMO (Kaiser-Msyer-Olkin) serta ukuran kecukupan sampel *Measures of Sampling Adequacy* (MSA). Dalam uji validitas nilai yang di peroleh harus lebih besar dari 0,500, jika nilai lebih besar berarti analisis faktor dapat digunakan dan diproses lebih lanjut (William J. Doll W. *et al.*, 1994). Uji reliabilitas menggunakan *cronbach's alpha*, jika nilai alfa mendekati 1 maka nilainya akan lebih baik (Hair *et al.*, 2014). Selanjutnya alat analisis dalam dalam penelitian ini menggunakan SEM (*Structural Equation Model*) untuk melihat hubungan kausalitas antar variable.

IV. HASIL PENELITIAN

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Uji Validitas dan Realibilitas Konstruk dilakukan berdasarkan pada rekomendasi dari Hair *et al.* (2014) pengukuran validitas konstruk pada penelitian ini dapat diterima dan dinyatakan valid, karena sebagian besar indikator pada tiap variabel memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,50. Hasil perhitungan dari *construct reliability* dan *variance extracted* pada penelitian ini dapat dikatakan memenuhi syarat secara keseluruhan. Menurut Hair *et al.* (2014) nilai uji *construct reliability* harus memenuhi syarat reliabilitas dengan nilai CR diatas 0,60 dan nilai VE diatas 0,50. Pada penelitian ini seluruh variabel hasil perhitungannya untuk CR menunjukkan nilai diatas 0,60 dan nilai VE nya diatas 0,50 yaitu: otonomi kerja (CR=0,80; VE=0,58), *Work Family Conflict* (CR=0,81; VE =1,26), *Job Crafting* (CR=0.95; VE =0,90) dan Kepuasan Kerja (CR=0.81; VE=0,74).

2. Analisis Uji Struktural

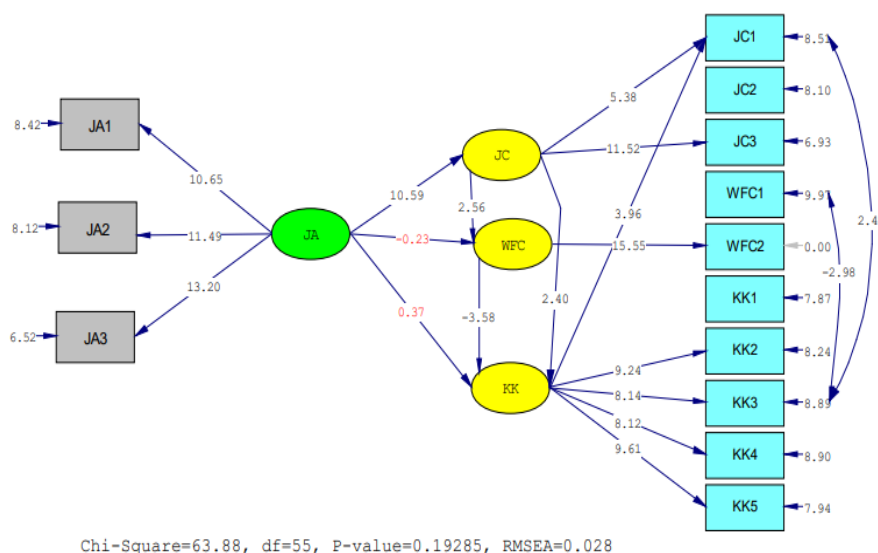
Analisis uji struktural dilakukan untuk dapat mengetahui nilai R² pada tiap persamaan. Nilai R² berfungsi untuk menunjukkan seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya. Berdasarkan hasil analisa SEM maka diperoleh hasil analisis pertama yaitu, variabel Otonomi Kerja (JA) mempengaruhi *Job*

Crafting (JC) dengan nilai R^2 sebesar 0,82. Dengan demikian dapat diartikan bahwa 82 % varian dari *Job Crafting* (JC) dapat dijelaskan oleh *Job Autonomy* (JA), sedangkan sisanya 18 % dijelaskan oleh variable lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

Analisis kedua yaitu, otonomi kerja (JA) mempengaruhi *Work Family Conflict* (WFC) dengan nilai R^2 sebesar 0,35. Dengan demikian dapat diartikan bahwa 35 % varian dari *Work Family Conflict* (WFC) dapat dijelaskan oleh Otonomi Kerja (JA), sedangkan sisanya 65 % dijelaskan oleh variable lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Kemudian analisis ketiga yaitu, Otonomi Kerja (JA) mempengaruhi Kepuasan Kerja dengan nilai R^2 sebesar 0,44. Dengan demikian dapat diartikan bahwa 44 % varian dari Kepuasan Kerja (KK) dapat dijelaskan oleh Otonomi Kerja (JA), sedangkan sisanya 56 % dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

3. Analisis Uji Kesesuaian Seluruh Model

Dari analisis uji kesesuaian, sebagian besar pengujian menunjukkan kecocokan yang baik diantaranya *Chi Square*, *ECVI*, *AIC*, *CAIC*, *Fit Index*, *Critical N* dan *Goodness of Fit*. Berdasarkan hasil analisa dapat diketahui bahwa adanya kecocokan keseluruhan model (*goodness of fit*) meskipun beberapa yang masih pada tingkat kecocokan *marginal fit*. Adapun hasil penelitian adalah sebagaimana digambarkan dalam diagram *T-Value* berikut:



Gambar 1. Path Diagram T- Value

Berdasarkan Path Diagram T-Value sebagaimana gambar 1 diatas, maka dapat disajikan pengujian hipotesis model penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H1	Semakin tinggi posisi otonomi kerja maka akan meningkatkan <i>job crafting</i>	10,59	Data mendukung hipotesis
H2	Semakin tinggi otonomi kerja maka <i>work family conflict</i> akan semakin rendah	-0,23	Data tidak mendukung hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H3	Otonomi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja	0,37	Data tidak mendukung hipotesis
H4	Semakin tinggi <i>job crafting</i> maka akan semakin tinggi <i>work family conflict</i>	2,56	Data mendukung hipotesis
H5	Semakin tinggi <i>job crafting</i> maka akan meningkatkan kepuasan kerja	2,40	Data mendukung hipotesis
H6	Semakin tinggi <i>work family conflict</i> maka akan semakin rendah kepuasan kerja	-3,58	Data mendukung hipotesis

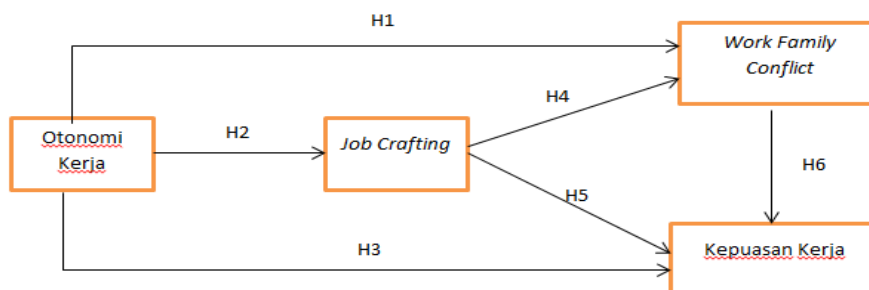
Sumber: Data olahan SEM Lisrel (2021)

Berdasarkan tabel uji hipotesa diatas, diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai T Value diatas 1,96 dan dengan demikian data dalam penelitian ini ada 2 hipotesis yang tidak mendukung hipotesis penelitian yang dibangun.

4. Analisis Mediasi Job Crafting

Menurut Hair *et al.* (2013), analisis variabel mediasi dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu selisih koefisien dan perkalian. Pendekatan pertama dilakukan dengan cara melakukan pemeriksaan melalui analisis dengan dan tanpa variabel mediasi, sedangkan metode kedua dilakukan dengan menggunakan prosedur. Analisis pertama yaitu Otonomi Kerja berpengaruh langsung terhadap *Job Crafting* dengan nilai $t = 10,59$ ($>1,96$). *Job Crafting* berpengaruh langsung terhadap *Work Family Conflict* dengan nilai $t = 2,56$ ($>1,96$). Sementara Otonomi Kerja tidak berpengaruh langsung terhadap *Work Family Conflict* dengan nilai $t = -0,23$ ($<1,96$) dapat disimpulkan bahwa *Job Crafting* mediasi hubungan antara Otonomi Kerja terhadap *Work Family Conflict*. Hal ini biasa disebut analisis *full* mediasi.

Analisis kedua, menyimpulkan Otonomi Kerja berpengaruh langsung terhadap *Job Crafting* dengan nilai $t = 10,59$ ($>1,96$). *Job Crafting* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai $t = 2,40$ ($<1,96$). Sementara Otonomi Kerja tidak berpengaruh langsung terhadap dengan Kepuasan Kerja dengan nilai $t = 0,37$ ($>1,96$) dapat disimpulkan bahwa *Job Crafting* mediasi hubungan antara Otonomi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini biasa disebut analisis *full* mediasi.



Gambar 2. Model Penelitian

V. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Otonomi Kerja

Pada pengujian hipotesa pertama menunjukkan bahwa otonomi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap *job crafting*. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin

tinggi otonomi kerja dalam sebuah organisasi maka *job crafting* akan semakin meningkat. *Job crafting* dianggap ide seseorang dalam melakukan kekreatifan kerja supaya bisa melakukan pekerjaan yang lebih simple tanpa ada arahan dari atasan. *Job crafting* sangat bermanfaat dalam menghadapi perubahan global dalam dunia kerja seperti saat ini, karena dalam persaingan dunia kerja secara global sangat dibutuhkan karyawan yang agresif dalam artian karyawan yang peka akan inovasi dalam melakukan kemandirian kerja (otonomi kerja). Akan tetapi ide atau inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan bukan hanya keterpaksaan dalam menyelesaikan beban kerja akan tetapi bagaimana cara dalam menyikapi atau menyukai pekerjaan tersebut, hal ini yang disebut dengan *job crafting*. Temuan yang ada dalam penelitian ini menyatakan bahwa otonomi kerja berpengaruh positif terhadap *job crafting*, diharapkan dapat menambah teori bahwa dalam menciptakan ide kreatif dalam bekerja harus membutuhkan motivasi dan kemandirian atau kebebasan dalam bekerja, tidak harus ada perintah dari atasan akan tetapi kepekaan dalam mengurangi beban kerja. Hal tersebut sejalan dan mendukung penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa *autonomy* merupakan salah satu yang mempengaruhi *job crafting* (Demerouti *et al.*, 2010). Selanjutnya temuan dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian Vanbelle *et al.* (2017); Zito *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa otonomi kerja secara positif berhubungan dengan *job crafting*.

2. Otonomi Kerja Tidak Memiliki pengaruh Terhadap *Work Family Conflict*

Hal ini mengartikan bahwa *job autonomy* yang tinggi belum tentu menurunkan *work family conflict*. Sehingga hasil dalam penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Zito *et al.*, 2019) yang menyatakan otonomi kerja memiliki hubungan *work family conflict*. Otonomi kerja tidak berpengaruh terhadap *work family conflict* mungkin disebabkan karyawan yang bekerja pada industri entertainment dibagian kreator memiliki otonomi kerja yang tinggi dan situasi yang terjadi saat ini (pandemic covid-19). Misalnya kehidupan keluarga karyawan terganggu akibat tuntutan pekerjaan, hal tersebut bisa saja tidak terjadi karena karyawan di dalam industri entertainment dibagian kreator pada saat pandemic covid-19 karyawan tersebut mungkin melakukan pekerjaan langsung dari rumah. Sehingga karyawan tersebut bisa meluangkan waktu untuk keluarga. Selain itu kemungkinan yang terjadi karena karyawan diberikan kewenangan untuk membuat perencanaan dalam melakukan pekerjaan, dengan adanya kewenangan tersebut maka karyawan dapat membagi waktu antara pekerjaan dan untuk keluarga.

3. Pengaruh Otonomi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hal ini mengatakan bahwa otonomi kerja semakin tinggi maka belum tentu kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu akan semakin meningkat. Hal tersebut tidak sesuai dengan (Demerouti *et al.*, 2015); Rodríguez *et al.* (2016); Mehta & Shah (2005); Rodríguez *et al.* (2016) menyatakan bahwa otonomi kerja secara positif berkaitan dengan kepuasan kerja. Dalam hal ini bisa saja terjadi, karena kemungkinan otonomi yang dirasakan karyawan di entertainment bagian kreator adalah otonomi kerja yang tinggi. Misalnya karyawan banyak membuat keputusan sendiri dalam bekerja, jika karyawan sudah diberikan wewenang dalam membuat keputusan maka kepuasan kerja yang dirasakan biasa saja. Karyawan merasa biasa bukan karena tidak puas melainkan karena sudah terbiasa membuat keputusan sendiri dalam bekerja. Selain itu karyawan juga dituntut kreatif dalam bekerja, maka karyawan akan membuat dan mengatur metode yang akan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut sering terjadi terhadap karyawan di entertainment bagian kreator, karena otonomi kerja yang tinggi

maka mereka tidak akan terbebani dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga dengan keterbiasaan tersebut karyawan merasa biasa dengan kepuasan kerja yang dilakukan.

4. Pengaruh *Job Crafting* Terhadap *Work Family Conflict*.

Job crafting semakin tinggi maka akan semakin tinggi *work family conflict* dalam organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ilies *et al.* (2012) menyatakan jika *job crafting* dapat menjadi respon adaptif untuk persepsi *work family conflict*, karena *job crafting* dapat meningkatkan kendali pada proses mempengaruhi *work family conflict*, dalam melakukan penyeimbangan. Dalam hal ini dapat membuktikan bahwa *job crafting* dalam diri individu akan meningkatkan konflik antara keluarga dan pekerjaan. Meningkatkan konflik artinya dengan adanya kekreatifan dalam bekerja tentu akan membuat menyita waktu yang lebih dalam melakukan pekerjaan. Sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu atau lebih cepat akan tetapi berpengaruh terhadap waktu yang seharusnya untuk keluarga. Hal sesuai dan sejalan dengan penelitian, terbaru dari Akkermans & Tims (2017) menemukan jika *job crafting* dapat meningkatkan keduanya baik pemberdayaan pekerjaan-keluarga, memfasilitasi dalam mengatur dua domain, tetapi dapat juga meningkatkan gangguan pekerjaan-keluarga, sebagai efek yang tidak diinginkan, membuat batasan yang kurang tersegmentasi (Edwards & Rothbard, 2000).

5. Pengaruh *Job Crafting* Terhadap Kepuasan Kerja.

Semakin tinggi *job crafting* maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu dalam organisasi. Jika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja otomatis karyawan tersebut akan peka akan cara menyelesaikan pekerjaan tanpa harus adanya perintah atau tekanan dari atasan. Karyawan mensiasati pekerjaan mereka lebih memuaskan, berhubungan dan berkomitmen dengan organisasi mereka, dan meningkatkan kesejahteraan mereka, dan ini berkaitan dengan potensial dari *job crafting*. Hal tersebut sesuai penelitian yang dilakukan oleh Villajos *et al.* (2019) *job crafting* berdimensi peningkatan struktural dan sosial sumber daya dapat memprediksi kepuasan kerja. Kemudian sejalan dengan penelitian Ingusci *et al.* (2016) yang mengatakan jika *job crafting* meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu juga sesuai dan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zito *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa *job crafting* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh negatif terhadap *work family conflict*.

6. Pengaruh *Work Family Conflict* Terhadap Kepuasan Kerja.

Semakin tinggi *work family conflict* maka akan semakin rendah kepuasan kerja. Menurut Cortese *et al.* (2010) menyatakan bahwa muatan emosional dan permintaan pekerjaan meningkatkan tingkat *work family conflict*, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan kerja. Sedangkan menurut Karatepe & Kilic (2007) *work family conflict* terjadi Sejak keluarga dan pekerjaan adalah hal penting dalam kehidupan, terutama untuk orang dewasa, sehingga konflik ini akan memberikan signifikan dan pengaruh yang tidak menguntungkan, baik pada keluarga atau kepuasan kerja. Dalam hal ini menyatakan bahwa pada saat beban kerja atau tuntutan kerja meningkat maka akan meningkatkan masalah atau *conflict* sehingga akan berdampak menurunkan tingkat kepuasan kerja individu terhadap organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Karatepe & Baddar (2006) yang meneliti karyawan *frontline* di *Northern Cyprus hotels* di Turki mengatakan bahwa *work family conflict* dapat mengurangi tingkat kepuasan kerja. Selain itu beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Warokka & Febrilia,

2014; Gözükarar & Çolakoğlu, 2015; Ng *et al.*, 2016 dan I, 2019) menyatakan bahwa *work family conflict* memiliki berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

7. Job Crafting Sebagai Mediasi Hubungan Antara Otonomi Kerja Dan Work Family Conflict, Serta Otonomi Kerja Dan Kepuasan Kerja.

Menurut Hair *et al.* (2013), analisis variabel mediasi dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu selisih koefisien dan perkalian. Analisis pertama yaitu Otonomi Kerja berpengaruh langsung terhadap *Job Crafting*. *Job Crafting* berpengaruh langsung terhadap *Work Family Conflict*. Sementara Otonomi Kerja tidak berpengaruh langsung terhadap *Work Family Conflict*. Dapat disimpulkan bahwa *Job Crafting* mediasi hubungan antara Otonomi Kerja terhadap *Work Family Conflict*. Hal ini biasa disebut analisis *full* mediasi. Kemudian Analisis kedua, menyimpulkan Otonomi Kerja berpengaruh langsung terhadap *Job Crafting*. *Job Crafting* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja. Sementara Otonomi Kerja tidak berpengaruh langsung terhadap dengan Kepuasan Kerja. Dapat disimpulkan bahwa *Job Crafting* mediasi hubungan antara Otonomi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini biasa disebut analisis *full* mediasi. Selain itu penelitian ini sesuai dan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zito *et al.* (2019) *Job Crafting* sebagai mediasi hubungan antara otonomi kerja dan *Work Family Conflict*, serta otonomi kerja dan Kepuasan Kerja.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Seluruh hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini sudah dibuktikan bahwa ada hubungan antara hubungan dari *job crafting* melalui otonomi kerja /kemandirian kerja terhadap kepuasan kerja, dan *work family conflict*. Semakin tinggi otonomi kerja maka *job crafting* akan semakin meningkat, kedua semakin tinggi otonomi kerja maka belum tentu *work family conflict* semakin rendah jika dilihat dari pengaruh langsung, ketiga otonomi kerja yang tinggi belum tentu meningkatkan kepuasan kerja, keempat semakin tinggi *job crafting* maka akan semakin tinggi *work family conflict*, kelima semakin tinggi *job crafting* maka akan meningkatkan kepuasan kerja, keenam semakin tinggi *work family conflict* maka akan semakin rendah kepuasan kerja.

2. Saran

Masih terdapat beberapa keterbatasan atau limitasi yang perlu diperbaiki di masa yang akan datang yaitu pertama, dalam penelitian ini meneliti satu industri. Kedepannya diharapkan bisa membandingkan antar industri. Kedua dalam penelitian ini melibatkan industri yang cukup besar dan latar belakang pendidikan yang tinggi, diharapkan kedepannya bisa meneliti dengan latar belakang pendidikan yang standar. Ketiga faktor yang mempengaruhi dalam kepuasan kerja dan *work family conflict* tidak hanya *job crafting* dan otonomi kerja akan tetapi ada faktor lain seperti *work engagement* atau bahkan faktor internal dan eksternal lainnya. Kemudian ke empat penelitian dilakukan tanpa mengaitkan dengan keadaan saat ini, yaitu keadaan saat pandemic Covid 19, dimana dalam melakukan pekerjaan dituntut untuk melakukan perubahan menciptakan berbagai inovasi dalam melakukan adaptasi dengan keadaan lingkungan sekitar.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Akkermans, J., & Tims, M. (2017). Crafting your Career: How Career Competencies Relate to Career Success via Job Crafting. *Applied Psychology*, 66(1), 168–195. <https://doi.org/10.1111/apps.12082>

- Gordon, H. J., Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Bipp, T., & Verhagen, M. A. M. T. (2018). Individual job redesign: Job crafting interventions in healthcare. *Journal of Vocational Behavior*, *104*(July), 98–114. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.002>
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Hamsinah, H. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Timur Jaya Prestasi Cileungsi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, *5*(3), 702-709.
- I, R. G. (2019). Managing Work Family Conflict and Work Stress through Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance. *Jurnal Teknik Industri*, *20*(2), 127. <https://doi.org/10.9744/jti.20.2.127-134>
- Kengatharan, N. (2020). Shouldering a double burden: the cultural stigma of the dogma of gender role ideology and its impact on work–family conflict. *Journal of Advances in Management Research*, *17*(5), 651–667. <https://doi.org/10.1108/JAMR-03-2020-0033>
- Lepold, A., Tanzer, N., Bregenzer, A., & Jiménez, P. (2018). The efficient measurement of job satisfaction: Facet-items versus facet scales. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *15*(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph15071362>
- M., S., & Durai, S. (2017). A study on the impact of Job Satisfaction on Job Performance of Employees working in Automobile Industry, Punjab, India. *Journal of Management Research*, *9*(1), 117. <https://doi.org/10.5296/jmr.v9i1.10420>
- Marimin, M., & Sunarsi, D. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Finance Multi Abadi di Jakarta. *Jurnal Tadbir Peradaban*, *1*(1), 15-21.
- Maswani, Syah, T. Y. R., & Anindita, R. (2019). the Relationship Between Organizational Culture and Job Satisfaction Towards Organizational Commitment and Employee Performance. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, *88*(4), 144–152. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-04.19>
- Ng, L., Kuar, L., & Cheng, W. (2016). Influence of Work-Family Conflict and Work-Family Positive Spillover on Healthcare Professionals ' Job Satisfaction © Society for Business and Management Dynamics © Society for Business and Management Dynamics. *Business Management Dynamics*, *5*(11), 1–15.
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, *102*, 112–138. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>
- Vanbelle, E., Van Den Broeck, A., & De Witte, H. (2017). Job Crafting: Autonomy and workload as antecedents and the willingness to continue working until retirement age as a positive outcome. *Psihologia Resurselor Umame*, *15*(1), 25–41. <https://doi.org/10.24837/pru.2017.1.3>
- Villajos, A., García-Ael, C., & Topa, G. (2019). Job crafting among labor union representatives: Its impact on work engagement and job satisfaction. *Social Sciences*, *8*(1). <https://doi.org/10.3390/socsci8010020>
- Zito, M., Colombo, L., Borgogni, L., Callea, A., Cenciotti, R., Ingusci, E., & Cortese, C. G. (2019). The nature of job crafting: Positive and negative relations with job satisfaction and work-family conflict. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph16071176>

**ANALISIS EFEKTIVITAS SISTEM ASSESSMENT CENTER
BERBASIS CAT TERHADAP PELAKSANAAN PENILAIAN
KOMPETENSI PEGAWAI**

Muhdorun^{1*}, Setyo Riyanto²
Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia
muhdorun75@gmail.com^{1*}

Manuskrip: Mar-2022 Ditinjau: April-2022; Diterima: April-2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi pada pelaksanaan assessment pegawai menjadi alternatif strategi yang ditempuh untuk memaksimalkan fungsi assessment center mengidentifikasi, mengukur, memetakan dan menyediakan data kompetensi pegawai. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis sejauh mana keefektifan Sistem Penilaian Individu Online sebagai sistem assessment center berbasis Computer Assisted Test (CAT) yang digunakan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang untuk proses penilaian kompetensi pegawai. Penelitian dilakukan untuk mendapatkan jawaban apakah proses assessment pegawai menggunakan sistem computer assisted test (CAT) dan jaringan online. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan kuisisioner, wawancara dan studi dokumen sebagai alat pengumpulan data. Subjek penelitian adalah assessor, assessee, pimpinan instansi dan unit kerja pengguna data assessment sistem ini. Hasil penelitian menunjukkan Sistem Penilaian Individu Online (1) Memberikan kinerja yang efektif dan dapat berfungsi dengan baik pada proses assessment center pegawai (2) memberikan nilai tambah berupa kepraktisan dan percepatan proses sehingga mengefisienkan penggunaan ruangan, waktu dan biaya pelaksanaan assessment center. (3) memberikan keunggulan menyimpan dan mengolah data alat ukur assessment center serta data hasil pengujian kompetensi secara sistematis dan kontinyu.

Kata Kunci: Assesment Pegawai, Efektifitas, Sistem CAT

ABSTRACT

Implementation of information and communications technology in employee assessment has become an alternative strategy to optimize and support the employee assessment center in identifying, measuring, mapping, as well as providing reliable information regarding an employee's competence. This study aims to analyze the effectiveness of the Online Individual Valuation System as a Computer Assisted Test (CAT)-based assessment center system used by the Tangerang City Personnel and Human Resource Development Agency (BKPSDM) as an instrument of employee assessment process. This study is conducted to examine the usage of Computer Assisted Test (CAT) and internet in Online. The approach used to collect data in this study is descriptive quantitative with questionnaire observation, interview, and document

review, with assessor, assessed person, head of the institution or unit which use the data provided by the system as research participants. The result of this study shows that Online Individual Valuation System (1) gives an effective performance and proven usable in employee assessment center (2) increase functional value in practicality as well as room, time and cost efficiency (3) gives advantage in storing and processing measurement data of assessment center as well as competency test results systematically and continuously.

Keywords: *Employee Assessment, Effectiveness, CAT System*

I. PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses dalam organisasi yang mengelola sumber daya manusia yang dimiliki organisasi agar produktif dan mampu berkontribusi terhadap tercapainya tujuan organisasi. Kegiatan manajemen SDM terkait dengan upaya yang dilakukan organisasi untuk mengintegrasikan kepentingan organisasi dengan kemampuan pegawai secara efektif melalui perekrutan, penempatan, pengembangan, penghargaan dan evaluasi. Menurut A. F Stoner yang dikutip oleh Sondang P. Siagian (2013:6) manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Schuler dan Jackson (1997) menyatakan penempatan kerja berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut.

Assessment center merupakan metode yang dilakukan oleh assessor untuk mengukur kompetensi seseorang terhadap suatu kompetensi jabatan menggunakan simulasi, wawancara kompetensi dan tes psikologi. R. Dennis Middlemist, Michael A. Hitt, Charles R. Greer (1983) mengungkapkan assessment center sebagai sebuah proses penilaian yang mengkombinasikan berbagai perangkat seleksi seperti wawancara, prosedur pengujian yang bervariasi dan berbagai simulasi dari aspek-aspek tertentu suatu pekerjaan. Sebagai bagian dari proses manajemen kepegawaian, assessment berperan mengukur dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian pegawai. Pengukuran dan seleksi melalui metode assessment center sebagaimana dinyatakan Gary Dessler (1986) dilakukan melalui berbagai cara, yaitu (1) in basket (2) Diskusi kelompok tanpa pemimpin (3) Permainan manajemen (4) Penyajian perorangan (5) Test objektif (6) Wawancara.

Tujuan organisasi melakukan assesment pegawai adalah untuk mendapatkan kesesuaian antara kompetensi pegawai dengan standar kompetensi yang dipersyaratkan terhadap tugas pekerjaan yang akan diberikan kepadanya. Adanya kesesuaian dan keterpenuhan kompetensi pegawai dengan syarat kompetensi pekerjaan akan memberikan peluang lebih tinggi terhadap keberhasilan pelaksanaan pekerjaan tersebut dan secara signifikan membantu organisasi mencapai tujuannya. Pada praktek manajemen SDM, data potensi dan kompetensi pegawai hasil pelaksanaan assessment center bukan hanya semata untuk menempatkan pegawai pada suatu posisi pekerjaan, namun lebih dari itu berfungsi juga sebagai bahan merencanakan rekrutmen pegawai, pengembangan kapasitas pegawai, perumusan pola karir, penghargaan pegawai serta rencana strategis terkait pengelolaan SDM pegawai untuk pencapaian tujuan organisasi.

Organisasi yang memiliki pegawai dalam jumlah yang besar memerlukan lebih banyak sumber daya untuk menangani proses assessment pegawainya. Hal ini berarti dibutuhkannya petugas, waktu dan biaya yang lebih besar untuk melaksanakan assessment guna mendapatkan data kompetensi keseluruhan pegawainya. Awalnya assessment center

ditempuh dengan cara konvensional yaitu menghadirkan assesse secara langsung, proses assessment menggunakan alat tulis dan kertas serta pengolahan data dan perekamannya dilakukan secara manual dan tidak otomatis. Kemunculan teknologi informasi dan komunikasi berupa pemanfaatan software dan hardware komputer membuka alternatif strategi untuk memanfaatkannya kepada terlaksananya assessment center yang lebih efektif untuk proses penilaian kompetensi pegawai. Metode assessment center menggunakan sarana CAT untuk melakukan penilaian kompetensi menjadi sesuatu yang baru digunakan sehingga membutuhkan lebih banyak penelitian dan penelaahan untuk mengetahui rentang efektivitasnya serta upaya untuk maksud pengembangannya.

Sistem Penilaian Individu Online adalah metode assessment center berbasis Computer Assisted Test (CAT) online yang dibangun dan dikembangkan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Tangerang untuk memaksimalkan kinerja assessor dalam melaksanakan penilaian kompetensi pegawai. Sistem ini merupakan sarana kerja terkomputerisasi yang berisi kumpulan materi pengujian psikometri, alat pengujian kompetensi assesse serta fasilitas pengolahan dan penyimpanan data hasil assessment pegawai. Tujuan sistem ini adalah menyediakan kemampuan BKPSDM menyelenggarakan pengujian kompetensi pegawai secara efektif dan menyediakan data hasil assesment yang akurat, valid dan reliable untuk digunakan organisasi menjalankan manajemen kepegawaian.

Efektivitas merupakan ukuran kemampuan dan keberhasilan dalam mencapai suatu sasaran yang ingin dicapai. Penerapan suatu teknologi dinyatakan efektif apabila penggunaan teknologi tersebut mampu mewujudkan tujuan yang diharapkan dan mampu memberikan nilai tambah kemanfaatan. Sondang dalam Othenk (2008) menyatakan efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Cascio (Suwatno, 2011:198) menyatakan enam syarat yang dapat digunakan mengukur efektif atau tidaknya suatu sistem penilaian yaitu penilai (supervisor), keterkaitan (relevance), kepekaan (sensitivity), keterhandalan (reliability), kepraktisan (practicality), dapat diterima (acceptibility). Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik melaksanakan penelitian untuk mengetahui efektivitas Sistem Penilaian Individu Online terhadap pelaksanaan assessment pegawai.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif memberikan gambaran objektif dari keadaan sebenarnya terhadap objek yang diteliti. Pendekatan kuantitatif menggunakan data-data yang bersifat angka untuk dianalisa dan diolah melalui metode statistika untuk menginterpretasikan data. Penelitian kuantitatif dilaksanakan pada penelitian menggunakan alat ukur statistika untuk pengujian hipotesis. Dalam pengujian hipotesis akan memperlihatkan pengaruh, hubungan, perbedaan yang diperoleh (signifikansi hubungan atau signifikansi perbedaan antar variabel yang diteliti). Objek yang diteliti adalah penggunaan Sistem Penilaian Individu Online sebagai sistem assessment center berbasis CAT dan lokasi penelitian pada BKPSDM Kota Tangerang. Subjek penelitian terdiri dari Kepala BKPSDM, Assessor SDM Aparatur Kota Tangerang, responden instansi di luar Kota Tangerang yang memanfaatkan sistem serta responden pegawai assesse yang pernah mengikuti penilaian kompetensi menggunakan sistem tersebut.

Tehnik pengumpulan data dilakukan melalui kuisisioner, wawancara terstruktur dan studi dokumen. Kuisisioner berupa penyebaran pertanyaan kepada 100 (seratus) orang responden. Penilaian variabel penelitian menggunakan skala likert. Wawancara berupa tanya jawab terstruktur kepada Kepala BKPSDM dan 3 (tiga) orang Assessor SDM Kota

Tangerang untuk mendapatkan data. Studi dokumen dilakukan dengan mengumpulkan data penggunaan sistem penilaian assessment ini yang berasal dari dokumen, file dan arsip kantor.

Tehnik analisa data menggunakan uji statistika deskriptif. Populasi penelitian ini adalah kelompok orang yang terlibat proses assessment atau penilaian kompetensi menggunakan sistem penilaian individu online terdiri dari kelompok assessor, kelompok assesse dan kelompok stakeholder. Sampel responden diambil dari orang-orang yang mewakili kriteria dan refleksi dari populasi serta memiliki peran dan kepentingan terhadap objek penelitian berdasarkan pertimbangan (judgment) peneliti.

III. HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian melalui kuisisioner, wawancara terstruktur dan studi dokumen didapatkan rincian data sebagai berikut:

1. Kuisisioner

Responden yang dijadikan sampel kuisisioner penelitian dikelompokkan dalam tiga kategori yaitu kelompok penguji (assessor), assesse (pegawai yang pernah diuji kompetensi menggunakan sistem) dan stakeholder (pimpinan instansi dan pihak pengguna data hasil assessment sistem). Pengelompokan ini bertujuan untuk mengukur secara statistik efektifitas sistem berdasarkan kesamaan karakteristik dari segmen-segmen tersebut. Data yang terhimpun dari 100 (seratus) responden, sebagai berikut :

Keterangan Skala Likert : (1) Sangat Tidak setuju; (2) Tidak Setuju; (3) Netral, (4) Setuju; (5) Sangat Tidak Setuju

Variabel Penelitian Efektifitas Sistem	Hasil Skor Kuisisioner (skala Likert)		
	Assessor (3 responden)	Assesse (91 responden)	Stakeholder Pengguna Data Assessment (6 responden)
Penilai (Supervisor)	13,6	412,8	29,4
Relevansi (Relevance)	13,25	395	29,5
Kepekaan (Sensitivity)	11	369	28
Keterhandalan (Reliability)	12,8	393,8	28,6
Kepraktisan (Practicality)	14,5	409	29,5
Dapat diterima (acceptability)	13	387,5	28,5

Data hasil penelitian kuisisioner diolah menggunakan rumus skala likert ($T \times P_n$) dan rumus indeks persen ($Total\ Skor/Y \times 100$) untuk menarik suatu kesimpulan berdasarkan angka statistik. Berdasarkan rumus diperoleh indeks persentase :

Variabel Penelitian Efektifitas Sistem	Hasil Skor Kuisisioner (skala Likert)		
	Assessor (3 responden)	Assesse (91 responden)	Stakeholder Pengguna Data Assessment (6 responden)
Penilai (Supervisor)	90,60	90,73	98,00
Relevansi (Relevance)	88,30	86,81	98,33
Kepekaan (Sensitivity)	73,30	81,10	93,33
Keterhandalan (Reliability)	85,50	86,56	95,55
Kepraktisan (Practicality)	96,60	89,89	98,33
Dapat diterima (acceptability)	86,60	85,16	95,00
Rata-rata	86,81	86,07	96,42

2. Wawancara

Wawancara dilakukan kepada informan kunci penelitian yaitu Kepala BKPSDM Kota Tangerang, sampel responden instansi eksternal yang telah menggunakan sistem dan assessment center dan Assessor SDM Aparatur Kota Tangerang. Wawancara dilakukan secara terstruktur menggunakan pertanyaan dengan ukuran jawaban yang telah dibakukan untuk mendapatkan hubungan sebab akibat dari variabel efektivitas

yang diukur. Data yang diperoleh sebagai berikut :

Instrumen Wawancara	Informan Kunci		
	Institusi Internal	Institusi Eksternal	Assessor
1. Apakah sistem dapat memenuhi kebutuhan organisasi terhadap informasi potensi dan kompetensi pegawai.	1	1	1
2. Apakah hasil assessment center kepada pegawai melalui penilaian menggunakan sistem dapat digunakan sebagai bahan membuat keputusan pengangkatan, pemberhentian, pemindahan, rotasi, demosi dan promosi pegawai.	1	1	1
3. Apakah hasil penilaian kompetensi pegawai menggunakan sistem dapat digunakan untuk bahan telaahan kebijakan pola karir dan pengembangan pegawai.	1	1	1
4. Apakah organisasi mendapat nilai tambah dari penggunaan sistem berupa kecepatan dan ketepatan waktu terhadap kebutuhan data kompetensi pegawai	1	1	1
5. Apakah sistem dapat memberikan peningkatan jumlah assesse pegawai yang dapat diuji dalam periode yang sama dibanding pola penilaian tanpa menggunakan komputerisasi	1	1	1
6. Apakah terdapat hambatan dari organisasi dalam hal adaptasi sistem penilaian	1	1	1
7. Apakah terdapat kesulitan mengoperasikan sistem selama proses penilaian kompetensi dan saat pengolahan data kompetensi pegawai	1	1	1
8. Apakah terdapat kemudahan yang dapat diterima organisasi, pengguna/pembuat keputusan, penguji (assessor) terhadap pengoperasian sistem dibandingkan menggunakan pola assessment center secara fisik langsung	1	1	1
9. Apakah terdapat hambatan atau menerima keluhan terdapat hambatan dalam pelaksanaan penilaian kompetensi pegawai menggunakan sistem	1	1	1
10. Apakah terdapat hambatan atau menerima laporan terdapat hambatan dalam pengolahan data penilaian kompetensi pegawai menggunakan sistem	1	1	1
Nilai	10	10	10

Keterangan : (0) memberikan apresiasi negatif; (1) memberikan apresiasi positif

3. Studi Dokumen

Penelitian terhadap data file, dokumen dan arsip Unit Pengelola Teknis Penilaian Kompetensi BKPSDM yang relevan terhadap objek penelitian, mendapatkan hasil berupa:

Tahun	Assessment Center	Jumlah Kegiatan	Jumlah Assesse	Jumlah Laporan
2020	Metode CAT dan Online	Sistem belum tersedia	Sistem belum tersedia	Sistem belum tersedia
	Metode non-CAT dan Online	14	182	14
2021	Metode CAT dan Online	26	863	26
	Metode non-CAT dan Online	0	0	0
2022 (Semester 1)	Metode CAT dan Online	21	853	21
	Metode non-CAT dan Online	0	0	0

IV. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Terdapat beberapa tahapan dalam membangun SDM organisasi berbasis kompetensi. Yodhia Antariksa (2007) menyatakan tahapannya sebagai berikut, pertama menyusun direktori kompetensi serta profil kompetensi setiap posisi. Pada tahap ini organisasi mengidentifikasi dan menyusun potensi apa saja yang dibutuhkan untuk setiap posisi pekerjaan pada organisasi. Tahap yang kedua adalah tahap assessment kompetensi. Setelah diketahui kebutuhan kompetensi pekerjaan dalam organisasi, maka berikutnya adalah melakukan assessment pegawai untuk mendapatkan data dan informasi level kompetensi setiap individu pegawai. Pada tahap ini organisasi akan mengetahui kesesuaian dan kesenjangan antara kompetensi pegawai dengan kompetensi yang dipersyaratkan jabatan atau pekerjaan. Tahap ketiga adalah memanfaatkan hasil penilaian assessment kompetensi pegawai sebagai bahan manajemen kepegawaian seperti perekrutan, pola karir, penempatan pegawai, penghargaan dan pengembangan pegawai.

Sistem Penilaian Individu Online digunakan oleh BKPSDM Kota Tangerang sebagai sarana menyimpan parameter standar kompetensi jabatan, penyimpanan soal psikometri, sarana pengujian kompetensi assesse melalui CAT, alat melakukan wawancara dan

simulasi assesse secara online serta sarana pengolah dan penyimpan data hasil pengujian kompetensi untuk digunakan oleh organisasi secara berkesinambungan. Hasil penelitian terhadap efektifitas Sistem Penilaian Individu Online melalui pengukuran variabel efektifitas berupa penilai (supervisor), keterkaitan (relevansi), kepekaan (sensivity), keterandalan (reliability), kepraktisan (practicality), dapat diterima (acceptability) menunjukkan indeks presentase penilaian responden antara 73,30% sampai 98,33 %. Untuk menterjemahkan indeks presentase ini digunakan interval yaitu rentang jarak yang dipakai menganalisis data skor. Skala likert yang digunakan adalah skor 1 sampai 5, apabila 100 persen adalah nilai tertinggi, dengan menggunakan rumus $Interval = 100/5$, maka didapat interval efektifitas sistem penilaian kompetensi menggunakan metode CAT online berdasarkan penilaian responden sebagai berikut :

1. 80 sampai 100 adalah sangat efektif
2. 60 sampai 79,9 adalah efektif
3. 40 sampai 59,9 adalah cukup
4. 20 sampai 39,9 adalah kurang efektif
5. 1 sampai 19,9 adalah sangat kurang efektif

Berdasarkan interval tersebut, penelitian menunjukkan pendapat responden terhadap variabel pengukuran Sistem Penilaian Individu Online berada dalam rentang efektif sampai sangat efektif untuk digunakan sebagai alat melaksanakan assessment center secara CAT terhadap assesse.

Terdapat 3 (tiga) kelompok responden yaitu stake holder pengguna data hasil assessment, assesse dan assessor. Kelompok stake holder pengguna data hasil assessment mewakili posisi manajer atau pembuat keputusan dalam manajemen kepegawaian (Kepala Badan, Pimpinan unit) memberikan penilaian rata-rata paling tinggi dibandingkan kelompok assesse dan assessor. Hal ini dapat dijelaskan melalui wawancara yang dilakukan, bahwa kelompok stake holder menjadi pihak yang mendapatkan manfaat berupa terpenuhinya kebutuhan data kompetensi pegawai untuk organisasi melaksanakan poses manajemen kepegawaian.

Uraian terhadap analisis efektifitas Sistem Penilaian Individu Online melalui pengukuran variabel efektifitas menurut Cascio (2011) sebagai berikut :

1. Penilai (Supervisor)

Pengukuran variabel efektifitas menggunakan instrumen Penilai memperlihatkan angka yang diberikan Assessor sebesar 90,60%, Assesse sebesar 90,73% dan Stakeholder sebesar 98,00%. Indeks ini berada pada interval sangat efektif, dalam arti ketiga kelompok berpendapat Sistem Penilaian Individu Online mempunyai kapasitas sebagai sarana Penilai (supervisor) yang sangat efektif digunakan mengukur kompetensi pegawai.

2. Keterkaitan (Relevance)

Relevan mempunyai arti adanya hubungan yang jelas dengan tujuan. Kelompok Assessor memberikan nilai 88,30%, Assesse 86,81% dan stakeholder 98,33%. Indeks penilaian ketiga kelompok ini berada pada interval sangat efektif dalam arti ketiga kelompok berpendapat bahwa Sistem Penilaian Individu Online sangat relevan mempunyai hubungan yang jelas dengan maksud dan tujuan pelaksanaan assessment center terhadap pegawai.

3. Kepekaan (Sensitivity)

Kepekaan mempunyai pemahaman adanya kemampuan membedakan antara yang lebih dan yang kurang. Kelompok Assessor memberikan nilai 73,30%, Assesse 81,10% dan stakeholder 93,33%. Angka ini menunjukkan Assessor yang menggunakan sistem sebagai penguji menilai sistem efektif dalam menganalisis, menemukan, memilah dan membedakan nilai lebih dan nilai kurang dari assesse yang diuji pada

kegiatan pengujian kompetensi pegawai sedangkan kelompok Assesse dan stakeholder menilai sistem sangat efektif dalam melaksanakan kemampuan tersebut.

4. Keterhandalan (reliability)

Handal mempunyai pengertian mampu menyelesaikan pekerjaan. Suatu sistem atau alat dinyatakan handal apabila dapat berfungsi sebagaimana yang diharapkan dan sanggup menuntaskan pekerjaan sesuai fungsi tersebut. Pada variabel keterhandalan, kelompok assessor memberikan indeks presentase sebesar 85,50%, Assesse 86,56% dan stakeholder 95,55%. Indeks ketiga kelompok ini berada pada interval sangat efektif. Angka ini menunjukkan responden pada ketiga kelompok tersebut berpendapat bahwa Sistem Penilaian Individu Online yang digunakan pada assessment center sangat handal, mampu menyelesaikan peran pengujian kompetensi pegawai, sanggup memenuhi harapan untuk digunakan sebagai alat assessment center dan dipercaya mempunyai nilai manfaat lebih pada penggunaannya.

5. Kepraktisan (Practicality)

Praktis mempunyai pengertian mudah dimengerti, ringkas, tidak rumit, memudahkan dan tidak menyusahkan. Terhadap variabel kepraktisan kelompok Assessor memberikan indeks penilaian sebesar 96,60%, Assesse 89,89% dan stakeholder 98,33%. Angka ini memperlihatkan interval sangat efektif. Ketiga kelompok menunjukkan pendapat bahwa Sistem Penilaian Individu Online sangat praktis, ringkas dan mudah dioperasikan saat digunakan sebagai alat menilai kompetensi pegawai. Jika dibandingkan antara Assessor dan Assesse maka kelompok Assessor memberikan penilaian lebih tinggi sedangkan kelompok Assesse memberikan penilaian lebih rendah. Angka ini menunjukkan penilaian kepraktisan yang lebih tinggi dari Sistem Penilaian Individu Online dari sudut pandang posisi penguji (Assessor).

6. Dapat diterima (Acceptability)

Acceptability adalah keberadaan suatu sistem atau sarana dapat diterima kehadiran dan penggunaannya oleh penguji, pihak yang diuji dan pihak terkait sistem atau sarana tersebut. Indeks presentase Acceptability Sistem Penilaian Individu Online oleh Assessor sebesar 86,60%, Assesse 85,16% dan Stakeholder 95,00%. Interval penilaian Acceptability ini berada pada posisi sangat efektif. Angka ini menunjukkan tingkat penerimaan yang sangat baik dari pihak yang terlibat assessment center. Indeks persentase penilaian memperlihatkan sistem berikut atribut yang melekat padanya sangat diterima dengan baik sebagai sarana pengujian kompetensi pegawai oleh ketiga kelompok tersebut.

Wawancara yang dilakukan kepada Stakeholder internal dan eksternal organisasi yang menggunakan data assessment center yang diperoleh dari sistem mengungkapkan pihak responden dapat memanfaatkan data tersebut untuk proses manajemen kepegawaian seperti penempatan pegawai, rotasi dan promosi pegawai serta rencana pengembangan pegawai. Responden mempercayai bahwa sistem sanggup menjalankan peran pengujian dan hasil data yang diperoleh memenuhi syarat pengujian kompetensi pegawai melalui assessment center. Responden juga menyatakan bahwa sistem mampu memfasilitasi kebutuhan data kompetensi pegawai serta sistem sangat membantu mempercepat proses pelaksanaan pengujian kompetensi pegawai. Demikian pula halnya dengan pendapat Assessor selaku penguji, dari hasil wawancara mengungkapkan sistem bekerja baik dalam proses pengujian kompetensi pegawai, menambah kepraktisan pengujian, mempercepat jumlah penyelesaian target Assesse dan memudahkan pengolahan data hasil assessment center yang terkomputerisasi. Terdapat pendapat Assessor dari hasil wawancara yang berkorelasi dengan angka kuisioner pada instrumen Kepekaan yang menunjukkan Assessor memberikan angka kuisioner lebih rendah dibanding kelompok responden lainnya. Wawancara terhadap hal ini menjelaskan bahwa Assessor menilai sistem belum berada

pada angka sangat efektif khususnya pada instrumen kepekaan. Assessor menilai kepekaan sistem untuk menilai dan membedakan tinggi rendahnya kualitas kompetensi assessee khususnya pada pengujian simulasi group discussion masih mudah didapatkan melalui simulasi interaksi langsung antar assessee. Secara umum, terhadap pernyataan-pernyataan ini mengungkapkan bahwa Stakeholder pengguna dan Assessor menilai Sistem Penilaian Individu Online efektif digunakan sebagai sarana pengujian assessment center pegawai.

Efektifitas sistem ditunjukkan juga melalui data hasil studi dokumen laporan kegiatan assessment center. Pada tahun 2020 sebelum digunakannya sistem, assessment center dilaksanakan dengan menggelar uji kompetensi di suatu ruangan tertentu yang dihadiri sejumlah assessee menggunakan peralatan seperti kertas dan alat tulis untuk mengerjakan soal psikometri, simulasi kelompok interaksi langsung serta wawancara tatap muka antara assessee dan assessor. Pelaksanaan dengan cara ini pada tahun 2020 menghasilkan penyelesaian assessment center sebanyak 14 kegiatan, assessee yang diuji kompetensi 182 pegawai dan pengolahan hasil assessment sebanyak 14 dokumen. Sistem Penilaian Individu Online mulai digunakan tahun 2021 menghasilkan penyelesaian sebanyak 26 kegiatan assessment center, 863 assessee yang diuji kompetensi dan 26 dokumen laporan data hasil assessment center pegawai. Sedangkan pada tahun 2022 kegiatan assessment center menggunakan sistem terselesaikan sebanyak 21 kegiatan, uji kompetensi sebanyak 853 assessee dan laporan hasil uji kompetensi sebanyak 21 dokumen. Data ini memperlihatkan dengan menggunakan Sistem Penilaian Individu Online terdapat peningkatan yang signifikan terhadap jumlah kegiatan, jumlah assessee yang diuji serta jumlah dokumen hasil pengolahan data assessment center yang dilaporkan dibandingkan tanpa menggunakan sistem. Hal ini menunjukkan bahwa sistem efektif menambah kapasitas jumlah penyelesaian assessee yang diuji kompetensi dan mempercepat kemampuan pengolahan data assessment center.

V. PENUTUP

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa penggunaan sistem berbasis CAT memberikan efektifitas yang tinggi pada proses assessment center pegawai. Sistem Penilaian Individu Online yang merupakan sarana assessment center berbasis CAT dapat berfungsi dengan sangat baik sebagai alat bantu pengujian yang mempermudah assessor dan assessee pada proses pengujian. Sebagai produk pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi, maka sistem memberikan nilai tambah berupa kepraktisan dan percepatan proses sehingga mengefisienkan penggunaan ruangan, waktu dan biaya pelaksanaan assessment center.

Pengaplikasian sistem terkomputerisasi pada sistem penilaian ini memberikan keunggulan berupa kemampuannya menyimpan dan mengolah data alat ukur assessment center serta data hasil pengujian kompetensi secara sistematis dan berkesinambungan sehingga memudahkan penggunaannya sebagai bahan pengelolaan manajemen kepegawaian organisasi. Terdapat pendapat assessor yang menilai sensitivitas pengujian kompetensi masih lebih tinggi jika dilakukan pengujian assessee secara interaksi langsung misal pada alat pengujian simulasi group discussion, namun secara umum assessor menilai sistem mampu memenuhi kebutuhan sarana yang efektif untuk pelaksanaan assessment center pegawai. Penggunaan sistem dan instrumen yang terdapat di dalamnya dapat diterima oleh assessor, assessee dan pihak pengguna hasil pengujian (pimpinan organisasi dan pimpinan unit kerja) serta hasil data pengujiannya dinilai memenuhi kriteria dan standar yang ada dalam pengujian kompetensi pegawai.

Saran yang diberikan penulis berupa dilakukannya penelitian menggunakan metode lain terhadap topik penulisan ini sehingga akan memberikan lebih banyak alternatif penyempurnaan terhadap sistem assessment center berbasis CAT online serta lebih banyak

pengetahuan tentang pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi pada pengelolaan manajemen sumber daya manusia.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Firman Syah, Robby. Nisa Agistiani Rachman, Suryanto, Rico Hermawan. 2019. Kajian mutasi Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Nasional berbasis manajemen talenta. Lembaga Administrasi Negara. Jakarta
- Kartawiria, Rizqinnafi, 2017. Analisis Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja PT. X. E-Proceeding of Management : Vol. 4 no. 3 Page 2229.
- Matthias T. Meifert. 2012. Strategic Human Resource Development : A Journey in Eight Stages.
- Rahadi, Dedi Rianto. 2010. Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia. Tunggal Mandiri Publishing. Malang
- Saputro, Agung Dwi. Bobi Frans Kuddi. 2020. Pembuatan Aplikasi Try Out CAT (Computer Assisted Test) Penerimaan Pegawai Negeri Sipil Bidang Tes Intelegensi Umum Berbasis Desktop. Vol. 6 No. 1. Jurnal Sains Komputer & Informatika
- Siregar, Khawarita. 2004. Assessment Center. E-USU Repository. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Alfabeta. Bandung
- Suwatno, Priansa, Donni J. 2011. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Alfabeta. Bandung.
- Syarafah, Shabrina H. Setyo Riyanto. 2020. E-Government Strategy as the Implementation of Good Corporate Governance in the Ministry of Public Works and Public Housing. Volume 5, issue 6. International Journal of Innovative Science and Research Technology.
- Winasis, Sinta. Setyo Riyanto, 2020. Transformasi Digital di Industri Perbankan Indonesia : Impak pada Stress Kerja Karyawan. Vol. 7 No. 1. Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah. Istishadia

**PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI FAKTOR YANG
MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI**

Lisa Olivia^{1*}, Hasan Abdul Rozak²
Universitas STIKUBANK Semarang, Indonesia
safrie.dida@gmail.com^{1*}, hasanarozak@edu.unisbank.ac.id²

Manuskrip: April -2022 Ditinjau: April-2022; Diterima: April-2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Prov. Jawa Tengah. Teknik analisis menggunakan analisis deskriptif dengan uji instrumen, uji validitas, uji reliabilitas, uji determinasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepuasan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Kepuasan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Kompensasi, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This study will look at and write about these things: how the work environment and pay affect job satisfaction; how the work environment and pay affect employee performance; and how job satisfaction affects employee performance. People who work for the Department of Manpower and Transmigration in the province of Central Java are part of the sample in this study. In this method, descriptive analysis is used with instruments that are tested for validity, reliability, and hypotheses that are tested. There is a link between job satisfaction and the way people work. This study shows that this is true. People who get paid are happier at work. Because of the way people work, their performance can be affected by the way they work. Compensation has an effect on how well employees work. Employees who are happy at work do a better job. Satisfaction acts as a buffer between the work environment and how well employees do their jobs. Satisfaction acts as a buffer between the effects of pay and the performance of employees.

Keywords: Work Environment, Compensation, Employee Performance And Job Satisfaction

I. PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia pada era globalisasi saat ini memegang peran penting bagi tercapainya tujuan dalam suatu organisasi. Keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi apabila dikelola dengan baik dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi (Abdullah, 2017). Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh kinerja karyawan di perusahaan atau organisasi.

Kinerja merupakan pencapaian dari hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Performa kinerja pegawai yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil maksimal dalam perkembangan instansi. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada instansi. Kinerja juga dapat dipengaruhi oleh kepuasan, dimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Dewi et al., (2021) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Selain kepuasan, Yuliawan & Nurrohman (2021) menjelaskan dalam hasil penelitiannya bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil tersebut bertolak belakang dengan hasil dari (Prasetyo & Triastity, 2017) dimana lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan lingkungan kerja yang lebih baik tidak akan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Lingkungan merupakan segala sesuatu diluar organisasi yang terdiri dari beberapa variabel yang dapat mempengaruhi aktivitas organisasi (Sahlan et al., 2015).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi (Bratama & Erianjoni, 2020) sedangkan berdasarkan hasil dari Nurmawati et al., (2017) kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya walaupun kompensasi merupakan hal yang penting, namun dalam penelitian ini kompensasi yang tinggi kurang memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti terhadap kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah, didapatkan informasi bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai masih belum optimal. Hal ini juga didukung dengan lingkungan kerja yang masih belum sesuai dengan harapan pegawai. Dengan adanya hal tersebut maka akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya di Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah.

Adapun fenomena masalah tersebut tentu juga akan memberikan pengaruh terhadap hasil kinerja pegawai dalam melakukan pelayanan. Selain itu terdapat beberapa kesenjangan dari hasil penelitian sebelumnya, yang berkaitan dengan lingkungan dan kompensasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

1. Kinerja

Kinerja oleh Mangkunegara dijelaskan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Suhardi, 2019).

Kinerja adalah suatu periode dan ukuran tertentu oleh seseorang atau sekelompok kegiatan yang dilakukan dan dihasilkan dalam suatu produk atau jasa (Octafian & Nugraheni, 2020).

2. Kepuasan

Handoko dalam Sahlan et al., (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja

mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Robbins et al. (Alif, 2015) mendefinisikan kepuasan kerja dengan singkat yaitu sikap umum individu terhadap pekerjaannya.

3. Lingkungan Kerja

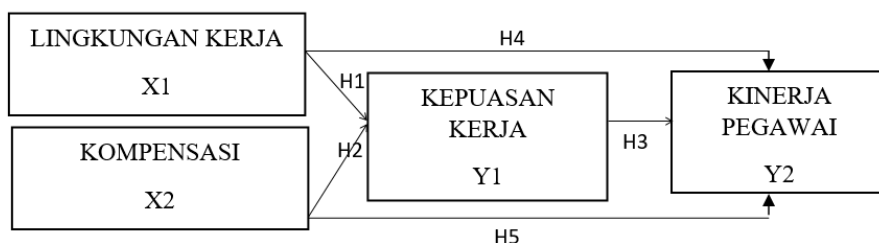
Lingkungan kerja sebagai lingkungan dimana para karyawan dapat melaksanakan tugasnya sehari-hari dengan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Ratnasari et al., (2020)

4. Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut Sebastian & Andani, (2020) adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan. Menurut Nurcahyani & Adnyani (2016) kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

5. Model Penelitian

Model dalam penelitian ini adalah secara grafis dan matematis, yang dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 1. Paradigma Model Penelitian

6. Hipotesis Penelitian

Rumusan hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan
- H2: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan
- H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja
- H4 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja
- H5 : Kepuasan berpengaruh positif terhadap Kinerja

II. METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Prov. Jawa Tengah dengan teknik pengambilan sampel adalah menggunakan teknik sensus, teknik ini akan mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sebagai responden (Alif, 2015).

Sampel penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Prov. Jawa Tengah yang berjumlah 124 orang.

2. Teknik analisis data

Dalam menganalisis data digunakan uji instrumen, regresi, koefisien determinasi dan pengujian hipotesis yang akan dibantu dengan program SPSS 25.

III. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil uji validitas diperoleh hasil sebagai berikut :

- Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel lingkungan kerja memiliki nilai KMO (0,804) > 0,50 dan nilai factor loading > 0,40, dengan demikian instrumen valid.
- Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel kompensasi memiliki nilai KMO (0,847) > 0,50 dan nilai factor loading > 0,40, dengan demikian instrumen valid.
- Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel kepuasan memiliki nilai KMO (0,847) > 0,50 dan nilai factor loading > 0,40, dengan demikian instrumen valid.
- Berdasarkan hasil pengujian validitas pada variabel kinerja memiliki nilai KMO (0,820) > 0,50 dan nilai factor loading > 0,40, dengan demikian instrumen valid

Dari hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel dinyatakan reliabel karena memiliki nilai alpha lebih besar dari 0,70.

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi ini dimaksudkan untuk mengetahui perubahan variabel dependen jika variabel independen berubah. Hasil tes adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Model 1 dan 2

Model Regresi	Uji Model		Uji t		Keterangan	
	Adj R Square	F Hitung	Sig.	β		
Model I : $Y1 = a + 0,280x1 + 0,222x2 + e1$	0,247	21,190	0,000			
Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan				0,280	0,007	H ₁ positif diterima,
Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan				0,222	0,000	H ₂ positif diterima,
Model II : $Y2 = a + 0,515x1 + 0,177x2 + 0,370Y1 + e2$	0,713	102,983	0,000			
Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja				0,515	0,000	H ₃ positif diterima,
Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja				0,177	0,000	H ₄ positif diterima,
Kepuasan berpengaruh positif terhadap Kinerja				0,370	0,000	H ₅ positif diterima

Analisis ini digunakan untuk mencari persamaan regresi atau pengaruh antara lingkungan kerja (X1), kompensasi (X2), kepuasan (Y1) dan kinerja (Y2).

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda untuk model yang pertama diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y1 = a + 0,280x1 + 0,222x2 + e1$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa :

- Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X1) sebesar 0,280 (bernilai positif), hal ini mengandung arti bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kepuasan. Semakin sesuai antara lingkungan kerja dengan kondisi nyata, maka semakin meningkat kepuasan pegawai.
- Koefisien regresi variabel kompensasi (X2) sebesar 0,222 (bernilai positif), hal ini mengandung arti bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kepuasan. Semakin diperhatikan dengan baik kompensasi, maka akan berdampak baik pula pada tingkat kepuasan pegawai.

Untuk model yang kedua, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y2 = a + 0,515x1 + 0,177x2 + 0,370Y1 + e2$$

Dari persamaan diatas, dapat dijelaskan bahwa :

- Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X1) sebesar 0,515 (bernilai positif), hal ini mengandung arti bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja. Semakin sesuai antara lingkungan kerja dengan kondisi nyata, maka semakin meningkat kepuasan pegawai, sehingga hal ini akan

berdampak pula pada kinerja.

- b. Koefisien regresi variabel kompensasi (X2) sebesar 0,177 (bernilai positif), hal ini mengandung arti bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Semakin diperhatikannya kompensasi, maka semakin berpengaruh terhadap kinerja.

Koefisien regresi variabel kepuasan (Y1) sebesar 0,370 (bernilai positif), hal ini mengandung arti bahwa variabel kepuasan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja. Semakin tinggi nilai kepuasan yang dirasakan, maka semakin berpengaruh terhadap kinerja.

IV. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah. Diperoleh koefisien regresi variabel lingkungan kerja dengan nilai nilai signifikansi hitung $0,007 < 0,1$. Hal ini berarti hipotesis pertama diterima, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh oleh (Pioh & Tawas, 2016) dimana lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai.

2. Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah. Diperoleh koefisien regresi variabel lingkungan kerja dengan nilai signifikansi hitung $0,000 < 0,1$. Hal ini berarti hipotesis kedua diterima, kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Utama (2012) dimana kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pegawai.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah. Diperoleh koefisien regresi variabel lingkungan kerja dengan nilai signifikansi hitung $0,000 < 0,1$. Hal ini berarti hipotesis ketiga diterima, bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nabawi (2019) dimana lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah. Diperoleh koefisien regresi variabel lingkungan kerja dengan nilai signifikansi hitung $0,000 < 0,1$. Hal ini berarti hipotesis keempat diterima, bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh oleh Utama (2012) dimana kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Hasil penelitian memberikan nilai koefisien regresi variabel kepuasan pegawai memiliki nilai signifikansi hitung $0,000 < 0,1$. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang positif variabel kepuasan terhadap kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah.

Hasil tersebut memperkuat penelitian dari Prasetyo & Triastity (2017) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara kepuasan pegawai dengan kinerja, dan ditemukan bahwa ada indikasi semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pegawai maka hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri. Kemudian penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian dari Dhania & Susanti (2019) yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan pegawai terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi kepuasan maka kinerja pegawai akan meningkat.

6. Kepuasan Kerja (Y1) Memediasi Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Setelah dilakukan analisis melalui uji sobel untuk mengetahui pengaruh kepuasan dalam memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah, diperoleh nilai Z value (4,2221) yang lebih besar dari 1,96, nilai p value ($0,0000 < 0,1$) maka kepuasan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

Hasil ini sesuai dengan hasil dari (Purnama, 2017) dimana dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja dengan dukungan kepuasan kerja.

7. Kepuasan Kerja (Y1) Memediasi Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y2)

Setelah dilakukan analisis melalui uji sobel untuk mengetahui pengaruh kepuasan dalam memediasi kompensasi terhadap kinerja Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Tengah, diperoleh nilai Z value (4,4033) yang lebih besar dari 1,96, nilai p value ($0,0000 < 0,1$) maka kepuasan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Hal ini berarti kompensasi yang terbentuk memang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai secara langsung, akan tetapi pengaruh tersebut akan lebih baik jika secara tidak langsung atau menggunakan variabel mediasi.

Hasil ini sesuai dengan hasil dari (Sajudinnoor, 2014) bahwa kepuasan memediasi kompensasi terhadap kinerja secara signifikan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Sesuai dengan hasil pembahasan ada beberapa hal yang dapat disimpulkan sesuai dengan tujuan pada penelitian ini:

- a. Terdapat pengaruh yang positif variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
- b. Terdapat pengaruh yang positif variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja.
- c. Terdapat pengaruh yang positif variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
- d. Terdapat pengaruh yang positif variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai.
- e. Terdapat pengaruh yang positif variabel kepuasan terhadap kinerja pegawai.
- f. Kepuasan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
- g. Kepuasan memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, H. (2017). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. *Jurnal Warta*, 51.

- Alif, A. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal Lpg. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(2), 152573.
- Bratama, A., & Erianjoni, E. (2020). The Influence of Organizational Culture, Compensation, and Work Environment on Employee Performance in Class II B Bangko Correctional Institutions. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 10(2), 416. <https://doi.org/10.26858/jiap.v10i2.15626>
- Dewi, A., Th, M., Aryaningtyas, A. T., & Octafian, R. (2021). Kinerja Karyawan Hotel Graha Santika Semarang ditinjau dari Kepuasan Kerja, Kemampuan Kerja, dan Motivasi. *JHIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(3), 175–179.
- Dhania, F. F., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada kantor dinas sosial provinsi sumatera barat). *Academic Conference For Management I*, 1(1), 642–655. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.8346218>.
- Kustini, E., Utami, D. A., Sunarsi, D., & Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garuda Daya Pratama Sejahtera (Garuda Indonesia Group). *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 1(3), 305-314.
- Mulyadi, D. (2020). PENGARUH SISTEM MANAJEMEN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (SMK3) DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. POST ENERGY INDONESIA. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 3(3), 28-41.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2), 500–532. <https://doi.org/10.31937/akuntansi.v4i2.131>.
- Nurmawati, R., Wardiningsih, S. S., & Sutarno. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Survei pada Karyawan Bodypaint PT Nasmoco Abadi Motor Cabang Ringroad Karanganyar). *Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 17(1), 71–79.
- Octafian, R., & Nugraheni, K. S. (2020). Employee Performance Analysis Through Motivation and the Work Environment at Patra Semarang Hotel & Convention. *Nusantara Journal of Social Sciences and Humanities*, 100–105.
- Pioh, N. L., & Tawas, H. N. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa). *Jurnal EMBA*, 4(2), 838–848.
- Prasetyo, A., & Triastity, R. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Sragen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(1), 64–79.
- Ramadhan, F., & Narimawati, U. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Stress Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bagian Quality Control Di Kpsbu Lembang Kabupaten Bandung Barat). *Journal of Economics, Management, Business and Accounting*, 1(2), 242-250.
- Ratnasari, S. L., Buulolo, M., & Nasrul, H. W. (2020). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Iklim Organisasi, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Sri. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi Review*, 2(1), 15–25.

- <http://journal.unifa.ac.id/index.php/manor/index>
- Sahlan, N. I., Mekel, P., & Trang, I. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sulut Cabang Airmadidi. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(1), 52–62.
- Sajudinnoor. (2014). Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1996), 31–40.
- Sebastian, J., & Andani, K. W. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank QNB Indonesia. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(2), 461–468. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v2i2.2232>
- Suhardi, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Benefita*, 4(2), 296. <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.3670>
- Suwanto, S., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pemberian Reward dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Surya Pratama Gemilang di Bekasi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 471-484.
- Utama, A. A. N. B. D. I. G. A. S. I. W. M. (2012). Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pega ... *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, VI, 174–182.
- Yuliawan, E., & Nurrohman, F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Orion Cyber Internet. *Jurnal Wira Ekonomi Mikroskil*, 11(1), 37–50.

**PERAN INOVASI PRODUK DAN EVOLUSI SOSIAL DALAM
PENCIPTAAN KESEJAHTERAAN NASABAH BANK WAKAF MIKRO**

Muhamad Fauzi^{1*}, IGN Oka Widana²
Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Jakarta,
Tangerang Selatan, Banten, Indonesia
[ojixzy1979@gmail.com^{1*}](mailto:ojixzy1979@gmail.com)

Manuskrip: April -2022 Ditinjau: April-2022; Diterima: April-2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Optimalisasi inovasi produk membutuhkan perubahan pelaku usaha mikro dalam meningkatkan kesejahteraannya secara berkelanjutan. Penelitian untuk menganalisis inovasi produk nasabah bank wakaf mikro dengan pendekatan model evolusi sosial. Metode penelitian menggunakan kualitatif dengan pendekatan grounded theory. Pengumpulan data dari observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Analisis menggunakan design thinking dengan teknik triangulasi. Penelitian bertempat di bank wakaf mikro An-Nawawi Tanara Kabupaten Serang. Penelitian menemukan bahwa penciptaan kesejahteraan nasabah bank wakaf mikro terhadap masyarakat sekitar pondok pesantren dengan mengoptimalkan inovasi produk melalui keterlibatan lembaga pengkajian pangan, obat-obatan dan kosmetika majelis ulama Indonesia (LPPOM-MUI), keterlibatan pemerintah dan lembaga sertifikasi produk. Penelitian menggunakan pendekatan design thinking dalam merumuskan solusi meningkatkan inovasi produk nasabah bank wakaf mikro untuk penciptaan kesejahteraan mereka melalui optimalisasi labelisasi halal, merek yang dilindungi hak kekayaan intelektual, pengemasan yang menarik dan kelayakan konsumsi produk. Implikasi penelitian bahwa enam model evolusi sosial menjadi rekomendasi mengoptimalkan inovasi produk bank wakaf mikro.

Kata Kunci: Inovasi Produk, Kesejahteraan, Evolusi Sosial, Berpikir Desain, Bank Wakaf Mikro

ABSTRACT

Optimizing product innovation requires changes in micro-business actors improving their welfare sustainability. The research aims to analyze the product innovation of micro waqf bank customers with a social evolution model. The method uses a qualitative approach with grounded theory, collecting data from observations, interviews, documentation, and a literature study. Design thinking data analysis with triangulation techniques and research objective occurred at the An-Nawawi Tanara micro waqf bank, Serang Regency. The research found that micro waqf bank customers create welfare by optimizing product innovation through the Indonesian Ulama Council roles, the government involved, and product certification bodies. The research uses a design thinking approach in formulating solutions to increase micro waqf bank customers' product innovation for their welfare through optimizing halal

labeling. These brands protect by intellectual property rights, attractive packaging, and the feasibility of product consumption. The research implies that the six social evolution models are recommendations for optimizing micro waqf bank product innovation.

Keywords: Product Innovation, Welfare, Social Evolution, Design Thinking, Micro Waqf Bank

I. PENDAHULUAN

Peran usaha ekonomi mikro menjadi bagian penting bagi sebagian besar masyarakat Indonesia yang bekerja di sektor informal, dimana hal ini membei harapan bagi kehidupan dan masa depan perekonomian nasional. Untuk itu, Halim (2020) menegaskan bahwa kegiatan usaha mikro menjadi usaha yang berkembang konsisten dalam perekonomian nasional dan wadah menciptakan lapangan pekerjaan. Potensi ini memberi kesempatan yang luas bagi siapapun menjadi pelaku usaha mikro, termasuk yang telah bekerja di sektor formal.

Dari aspek kegiatan ekonomi, dimana salah satunya keuangan mikro syariah pada tahun 2020 menunjukkan kontribusinya sebesar 31.26% dari total pelaku usaha kecil menengah, dengan kata lain dengan pencapaian sebanyak 4.230.000 pelaku usaha dari total 13.350.000 orang melalui 80 lembaga keuangan mikro syariah dengan aset Rp.490.200.000.000 dan 4.169 koperasi simpan pinjam syariah dengan aset Rp.17.628.000.000.000 (OJK, 2021; Kemenkop, 2021). Data tersebut menggambarkan potensi dan layanan keuangan mikro syariah secara pangsa pasar perlu diupayakan melalui berbagai jalur kebijakan makro sehingga laju pertumbuhannya memberikan dampak nyata bagi kalangan masyarakat kurang mampu atau miskin.

Keterbukaan antara potensi usaha mikro melalui pembiayaan lembaga keuangan mikro syariah akan meningkat seiring semakin banyaknya kebijakan pemerintah yang memberikan kemudahan dan akses yang lebih luas bagi penciptaan lapangan kerja dan kesejahteraan masyarakat, terutama menggunakan instrumen inovasi dan digitalisasi produk. Sementara itu, Nugroho et al., (2020) memberikan dorongan bahwa usaha mikro dengan inovasi akan memberikan nilai tambah dan meningkatkan daya saing dengan pelaku usaha lainnya baik dalam aspek inovasi produk dan kemudahan pemasaran.

Salah satu instrumen yang diberikan pemerintah melalui otoritas jasa keuangan (OJK) dengan membentuk Bank Wakaf Mikro (BWM) melalui Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) yang telah terbentuk di Pondok Pesantren di Indonesia, hal ini memberikan kesempatan bagi pelaku usaha mikro untuk meningkatkan usaha baik permodalan, inovasi produk dan akses pemasaran. Selanjutnya, Syadiah et al., (2020) menjabarkan dengan semakin berkembangnya usaha mikro, maka akan meningkatkan penghasilan serta kesejahteraan pelaku usaha mikro melalui pembiayaan lembaga ekonomi syariah.

Namun, diantara sumber daya yang besar, kemudahan yang luas dan perkembangan yang besar, pelaku usaha mikro masih dihadapkan permasalahan terutama pada masa transisi trend industry revolution 4.0 menuju society 5.0, bukan pada kecil usahanya tetapi titik permasalahan masih rendahnya inovasi produk yang dihasilkan sehingga akses pasar masih terbatas. Adanya kendala bank wakaf mikro dalam mengoptimalkan penciptaan kesejahteraan masyarakat sekitar pondok pesantren adalah belum optimalnya inovasi produk nasabah. Padahal Zastempowski (2022) menjelaskan bahwa inovasi menjadi pendorong penting pertumbuhan usaha dalam mengamankan dan mempertahankan keunggulan kompetitif seluruh strategi produknya.

Permasalahan yang berkembang di masyarakat terutama inovasi usaha mikro, maka bank wakaf mikro sebagai salah satu model yang dibangun pemerintah bekerjasama dengan OJK, LAZNAS, LKMS dan pondok pesantren dalam memanfaatkan wakaf sebagai stimulan pemberdayaan masyarakat miskin melalui pembiayaan produktif apakah dapat menciptakan kesejahteraan masyarakat. Untuk itu penelitian ini untuk mendesain penciptaan kesejahteraan dan inovasi produk nasabah bank wakaf mikro dengan pendekatan evolusi sosial.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Inovasi Produk

Dalam tahapan inovasi produk memiliki sifat dari bisnis ini adalah usaha kecil. Untuk itu Tjiptono dan Gregosius (2012) mengungkapkan dalam inovasi produk melalui tahapan berikut:

a. Pemunculan ide.

Dengan proses pengembangan produk yang dimulai dengan pencarian ide baru atau gagasan baru bersumber dari kolega atau lainnya.

b. Penyaringan.

Bertujuan untuk mengeliminasi dan mengevaluasi konsep baru.

c. Analisa bisnis.

Melakukan analisa dengan melihat gambaran sekomprensif dampak dari finansial dengan memperkenalkan pengembangan produk baru.

d. Pengembangan.

Beberapa ide yang muncul harus diuji dan dirubah sesempurna mungkin sehingga menjadi konsep yang lebih baik dari sebelumnya.

Disisi lain, inovasi dan kreatifitas nasabah bank wakaf mikro dalam mengembangkan produknya menunjukkan hal positif bagi perkembangan usaha UMKM (Nasrulloh, 2020). Walaupun peningkatan yang ada saat ini belum signifikan, namun kontribusinya telah memberikan hasil yang baik. Untuk itu inovasi produk dan kemasan berdampak positif bagi pertumbuhan UMKM walaupun ditengah masa pandemi Covid-19 (Rosmadi, 2021). Dalam hal langkah inovasi perlu disusun berbasis teknologi yang mudah dan terjangkau dimanfaatkan oleh pelaku usaha mikro yaitu telepon seluler pintar atau smartphone (Syastra & Amrizal, 2019). Disertai dengan semakin banyaknya diferensiasi inovasi produk dan evaluasi kepada nasabah serta pengurus bank wakaf mikro secara berkala (Mujaddidi, 2017).

Dengan demikian inovasi produk pada nasabah bank wakaf mikro akan memberikan keterampilan menciptakan produk-produk baru yang memiliki bahan baku yang sama akan tetapi dengan segmentasi pasar yang berbeda serta instrumen teknologi yang dimanfaatkan sehingga akan meningkatkan nilai tambah pada produk yang dihasilkan sesuai dengan selera dan permintaan pasar.

2. Usaha Mikro

Adapun pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah pemerintah mendorong daya saing melalui peningkatan kualitas, inovasi produksi dan akses pemasaran; pengembangan keterampilan dan layanan usaha; pengembangan kewirausahaan; kemudahan, kepastian dan perlindungan usaha; perluasan akses pembiayaan; koperasi dan kemitraan usaha (Kemenkop, 2021).

Upaya pelaku usaha mikro tentunya memiliki skema agar pemasaran yang dilakukan menggunakan berbagai pendekatan sehingga dianggap efisien, menurut Peshev (2019) dengan menggunakan pendekatan antara lain lokasi, daya jual, target

penjualan, sistem penjualan dan solusi produk. \

Dalam meningkatkan pemasaran perlu menggunakan strategi 4P dalam memberikan perkembangan usaha UMKM yaitu:

- a. Produk (*product*): Dalam produk ini menawarkan jenis produk dan manfaatnya serta lama jangka waktunya.
- b. Harga (*price*): Harga menjadi perhatian konsumen dimana keterbatasan pendapatan konsumen ingin mendapatkan harga yang lebih terjangkau sesuai kebutuhannya.
- c. Lokasi (*place*): Lokasi merupakan faktor pendukung utama dimana keterjangkauan lokasi usaha, akses yang mudah dan aman menjadi perhatian konsumen.
- d. Promosi (*promotion*): Agar konsumen lebih mengetahui tentang produk yang ditawarkan baik jenis dan harganya untuk menarik membeli (Mandasari et al., 2019)

3. Bank Wakaf Mikro

Dalam melakukan kegiatannya, bank wakaf mikro hadir sebagai lembaga keuangan syariah bertujuan membantu akses permodalan bagi usaha kecil mikro yang mendapat kesulitan pendanaan dari bank (Arinta et al., 2020). Adapun skema pembiayaan didasarkan atas tolong menolong tanpa anggunan yang biasanya menggunakan akad *qardh* dengan legalitas fatwa dewan syariah nasional majelis ulama Indonesia sehingga terjamin baik syariat dan legalitas hukumnya.

Sebagai langkah sinergitas bank wakaf mikro ini difokuskan antara lain pada pondok pesantren dengan melakukan model bisnis keuangan mikro atas pertimbangan memiliki keragaman adat dan budaya, keagamaan serta loyalitas sehingga secara kelembagaan bank wakaf mikro mempunyai tujuan yakni menjadi lembaga yang lebih mandiri dan efisien dalam keuangan dan memberikan kontribusi memiliki bagi pendampingan, pemberdayaan dan pelayanan usaha mikro kecil kepada masyarakat miskin (Darmawan et al., 2021).

Karakteristik bank wakaf mikro antara lain: menyediakan pembiayaan dan pendampingan, pembiayaan tanpa anggunan, bukan mengelola uang masyarakat, adanya peningkatan pada tingkat inklusi keuangan, mengatasi tingkat kemiskinan, penerapan dengan mendatangi masyarakat, upaya menghindari jeratan renternir, dengan sistem imbal hasil setara 3% serta dalam bentuk tanggung jawab berkelompok (*kumpi*).

Dengan demikian bank wakaf mikro menjadi alternatif bagi terwujudnya proses distribusi kekayaan melalui wakaf tunai dan wakaf produktif dengan memberikan akses manfaat yang lebih luas bukan hanya aspek ekonomi dan sosial saja tetapi juga aspek spiritualitas atau religiusitas

4. Konsep Kesejahteraan

Kegiatan perekonomian tidak lepas dari fungsi dan tujuan pasar itu sendiri sehingga pada hakikatnya bukan hanya mendapatkan keuntungan dalam setiap aktivitas ekonomi yang dilakukan. Dari interaksi personal atau kelompok dalam aktivitas ekonomi yang berlaku dalam fungsi pasar dimana bertemunya penjual dan pembeli dengan kesepakatan atau tingkat sepada maka mencapai kesejahteraan bersama (*pareto optimum*). Namun dilain sisi sangat sulit dalam perekonomian yang sejahtera ditandai dengan mekanisme pasar tetapi dilain sisi kemakmuran menjadi penting dalam menjaga stabilitas sosial ekonomi.

Dilain sisi, Puspitawati, (2012) menjelaskan bahwa kesejahteraan keluarga sebagai ketahanan individu dan keluarga sangat penting untuk itu menilai tingkat kesejahteraan berdasarkan sebagai berikut:

- a. Tingkat kesejahteraan ekonomi (*economic well-being*) dengan indikator pendapatan,

tabungan, kepemilikan harta benda baik yang bergerak dan tidak bergerak serta nilai aset.

- b. Tingkat kesejahteraan sosial (*social well-being*) dengan indikator tingkat pendidikan, status pernikahan dan jenis pekerjaan;
- c. Tingkat kesejahteraan fisik (*physical well-being*) dengan indikator status asupan gizi dan kegiatan fisik yang baik;
- d. Tingkat kesejahteraan mental dan spiritual (*psychological/spiritual well-being*) dengan indikator kesehatan jiwa, tingkat stress, perceraian, bunuh diri, kriminal dan sebagainya.

Konsep kemiskinan yang digunakan badan pusat statistik yaitu dengan pendekatan moneter yang mengartikan kemiskinan sebagai ketidakmampuan memenuhi kebutuhan standar dasar baik makanan atau bukan makanan. Kemudian untuk menjelaskan fenomena kemiskinan di Indonesia ditetapkan kriteria kemiskinan dan garis kemiskinan menurut BPS (2020), dimana seseorang dikategorikan miskin memiliki pendapatan Rp.454.652/kapita/bulan, sedangkan dikategorikan rumah tangga miskin dengan rata-rata jumlah anggota keluarga 4,66 jiwa berpendapatan Rp.2.118.678/rumah tangga/bulan.

Dengan demikian konsep kesejahteraan bukan hanya mementingkan mensejahterakan diri sendiri melainkan orang lain dan lingkungan sehingga adanya distribusi kesejahteraan akan memberikan rasa keadilan bagi semua orang dengan segala aktivitasnya termasuk di dalamnya mencapai kesejahteraan sosial dan ekonomi. Selain itu perlunya kesejahteraan yang memadukan keseimbangan antara dimensi materi duniawi dan akhirat karena keduanya perlu dirasakan manfaat atas sesuatu yang diperolehnya.

5. Enam Model Evolusi Sosial

Kemudian inovasi sosial tidak hanya terkait pada metode inovasi, melainkan metode mempromosikan solusi inovatif bagi kebutuhan sosial. Hal ini menjadi gagasan dengan berbagai cara dari model inovasi sosial yang menyelesaikan tindakan terhadap kompleksitas masalah yang merasuki masyarakat. Belum lagi dalam menentukan solusi berkelanjutan seperti masalah kesetaraan ekonomi (Palma, 2020).

Dalam menjawab penelitian ini menggunakan design thinking model social evolution 6 (SE6) yang muncul sebagai proses evolusi menuju design thinking dan inovasi sosial dengan menggabungkan model evolusi 6 dengan model spiral enam tahap inovasi sosial (Murray et al., 2010). Kemudian perusahaan Portugis Mindshake membuat model dengan mengubah proses inovasi sosial tidak hanya lebih mudah diakses tetapi juga intuitif dan menjadi penerapan di berbagai bidang multidisiplin (Moreira et al., 2021).

Dengan fakta bahwa model tersebut memiliki model design thinking evolution 6 dan model spiral inovasi sosial, tim dari Mindshake memilih untuk mempertahankan divisi dalam enam fase. Ia juga telah menyoroti huruf 'E' karena rasionalitas tidak hanya untuk meningkatkan dan mencerahkan aspek 'Evolusi' tetapi juga bentuk logis dari model yang digunakan sebagai dasar menuju penciptaannya (Moreira et al., 2021).

Secara umum model proses design thinking ini yang menjadi benang merah diawali dengan tahap observasi, kemudian dilakukan perumusan masalah, menciptakan solusi, menjadikan solusi tersebut sebagai prototype untuk diujicoba dan terakhir menguji prototype tersebut sehingga dapat menyelesaikan permasalahan atau tidak. Model ini diambil dengan pertimbangan kondisi pandemi Covid-19 dan pasca kondisi menuntut manusia melakukan evolusi sosial sehingga dapat bertahan (*survival*). Hal ini

disesuaikan dengan latar belakang disiplin ilmu dan selera. Adapun karakteristik yang dianggap tepat untuk melakukan inovasi dan evolusi yang konteksnya sesuai dengan jumlah, komposisi, dinamika serta waktu yang tersedia.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan grounded theory, menurut Creswell (2014), mengatakan bahwa grounded theory sebagai pendekatan desain sistematis dan prosedur kualitatif dapat menghasilkan teori dan penggunaan pada tingkat konseptual yang lebih luas baik dari proses, tindakan, atau interaksi yang tercakup dalam topik-topik penting.

Penelitian ini dilakukan di Bank Wakaf Mikro An-Nawawi Tanara Kabupaten Serang. Pemilihan informan menggunakan purposive sampling sesuai dengan tujuan penelitian (Etikan, 2016). Sumber data berasal dari tokoh masyarakat/nasabah, pengelola, pengurus, dan bank wakaf mikro. Pengumpulan data penelitian melalui sumber informan berupa observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Menurut Miles dan Huberman, (2005), analisis data berarti kegiatan yang dilakukan secara interaktif dan terus menerus sampai selesai sehingga datanya jenuh. Artinya jika dirasa tidak ada informasi yang diperoleh.

Teknik analisis data wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis perbandingan konstan yang dikembangkan oleh Strauss dan Corbin (1998) dengan tiga tahapan yaitu open coding, axial coding, dan selective coding. Sejak tahun 2008 hingga sekarang, design thinking harus diakui sebagai metode berpikir baru yang paling responsif dan kompatibel dalam menghadapi kemajuan dunia modern, yang terhubung dengan perubahan yang cepat akibat perkembangan teknologi.

IV. HASIL PENELITIAN

1. Optimalisasi Bank Wakaf Mikro pada Kesejahteraan

Dalam mengoptimalkan bank wakaf mikro terhadap penciptaan kesejahteraan masyarakat melalui ide gagasan mengajak keterlibatan majelis ulama Indonesia dan pemerintah serta lembaga sertifikasi. Data kinerja bank wakaf mikro An-Nawawi sebagai berikut:

Tabel 1: Kinerja Bank Wakaf Mikro An-Nawawi Tanara Tahun 2021

No	Kinerja	Jumlah
1	Pembiayaan Kumulatif	1,8 Milyar
2	Pembiayaan Outstanding	255,2 Juta
3	Nasabah Kumulatif	1,2 Ribu Orang
4	Nasabah Outstanding	232 Orang
5	Kumpi	89 Kumpi
6	Produk Binaan	3 Jenis

(Sumber: BWM, 2021)

Terlihat dari tabel 1 yang menunjukkan sejak awal berdiri tahun 2018-2021 jumlah produk binaan yang dilakukan bank wakaf mikro An-Nawawi dengan produk unggulan yaitu kue ulang tahun dan kropicok. Namun belum memanfaatkan sumberdaya lokal atau ciri khas Kabupaten Serang untuk melakukan variasi inovasi produk yang lebih banyak sehingga memberi potensi pasar dan *brand image* yang lebih kuat.

Tabel 2. Data Penduduk Kecamatan Tanara Dalam Angka Tahun 2021 dan Data Kemiskinan Kabupaten Serang 2021

Kec/Kab/ Prov	Laki- Laki	Wanita	Jumlah	Toko/ Warung	Warga Miskin	GK (Rp/Bln)
Tanara (Serang)	20.982	19.490	40.472	111	83.090	362.102
Provinsi Banten	-				867.23	508.091

(Sumber: BPS, 2021a)

Pada tabel 1 dan 2 di atas menunjukkan bahwa berdasarkan jumlah warga miskin yang ada di Kabupaten Serang tercatat sebanyak 83.090 jiwa dengan tingkat pendapatan garis kemiskinan Rp.362.102/jiwa/bulan kemudian disandingkan dengan jumlah nasabah kumulatif BWM An-Nawawi sebanyak 1200 orang dengan jumlah pembiayaan kumulatif Rp. 1.800.000.000. Dari kedua data tersebut menjelaskan bahwa peran BWM An-Nawawi berpotensi mengurangi jumlah angka kemiskinan di Kabupaten Serang relatif kecil sebesar 1,44% atau jumlah angka kemiskinan menjadi 81.890 jiwa dengan rata-rata pendapatan Rp. 2.000.000. Dengan demikian dari berbagai penjelasan tersebut di atas dijelaskan bahwa bank wakaf mikro An-Nawawi Tanara berperan sebagai agen sosial menciptakan kesejahteraan masyarakat sekitar pondok pesantren.

Dalam fokusnya BWM menjalankan operasionalnya sebagai LKMS pada pembiayaan masyarakat miskin tanpa imbal hasil dan dinyatakan lembaga ini murni untuk pembiayaan. Adapun dana berasal dari donasi perseorangan, lembaga atau korporasi yang diserahkan melalui lembaga amil zakat nasional (LAZNAS). Kemudian BWM memfasilitasi dalam hal penyediaan pembiayaan yang dapat membantu pihak yang membutuhkan yang berada di sekitar pondok pesantren. Kenapa harus pondok pesantren? Karena merupakan salah satu elemen masyarakat yang mempunyai fungsi strategis dalam pendampingan yang bertujuan mendorong perekonomian masyarakat sekitarnya (Faujiah, 2018).

Peran BWM memberi arti bagi keberlangsungan usaha mereka bukan hanya pembiayaan atau keuntungan usaha yang didapatkan, relasi dan jaringan usaha yang lebih luas, ketenangan dalam rumah tangga serta meningkatkan sikap dan perilaku keagamaan. Hal tersebut didukung sebagaimana pendapat Wulandari dan Dzakiroh (2019), dimana peran bank wakaf mikro terhadap kesejahteraan anggota nasabah antara lain: *pertama*, pembiayaan komersial syariah secara signifikan meningkatkan likuiditas bulanan anggotanya; *kedua*, kondisi sosial anggota menunjukkan bahwa setelah menjadi anggota mereka menciptakan lingkungan yang lebih ramah dan saling membantu; dan *ketiga*, kesadaran spiritual anggota meningkat setelah mereka bisa mengamalkan beberapa muamalah berdasarkan ayat dan hadits di muamalah sehingga jumlah anggota yang bergerak dari kondisi miskin ke kondisi berdaya menunjukkan tren positif. Dengan pencapaian kesejahteraan keluarga atau masyarakat salah satunya melalui ketahanan keluarga, dimana Musfiroh et al., (2019) menjelaskan bahwa ketahanan keluarga merupakan kemampuan keluarga menggunakan sumberdaya yang dimilikinya dalam mencapai kesejahteraan keluarga.

Dengan demikian dari pembahasan di atas dapat dijelaskan bahwa bank wakaf mikro memiliki peran terhadap penciptaan kesejahteraan masyarakat antara lain adanya pemberian pembiayaan, adanya peningkatan pendapatan usaha, adanya pengentasan kemiskinan, adanya pendampingan anggota melalui Halaqoh Mingguan (HALMI), adanya pembinaan UMKM, adanya sosialisasi program BWM dan inovasi produk

BWM. Sedangkan kesejahteraan masyarakat yang didapatkan yaitu kesejahteraan ekonomi dan mental spiritual bagi masyarakat atau nasabah. Adapun peran perempuan dalam kepesertaan aktif di BWM mendorong efektivitas dalam kegiatan yang diselenggarakan serta kedisiplinan dalam menyerahkan cicilan rutin sehingga partisipasinya mendorong upaya ketahanan keluarga.

2. Enam Model Evolusi Sosial Menciptakan Inovasi Produk

Kendala kurangnya inovasi produk, namun setelah pembiayaan diberikan kepada nasabah selanjutnya nasabah melakukan aktivitas usahanya, hanya saja karena merupakan usaha mikro yang siklusnya cepat atau harian sehingga perlu perputaran uang atau bisnis yang cepat pula dituntut untuk mendapatkan penghasilan harian selain untuk kehidupannya termasuk mengalokasikan dana untuk pembayaran cicilan.

Dalam mengembangkan produk yang dihasilkan nasabah bank wakaf mikro perlu pemetaan jenis produknya, apakah dalam bentuk produk konsumsi makanan mentah, olahan atau makanan siap saji yang memiliki waktu daya simpan yang berbeda. Untuk itu salah satu meyakinkan konsumen atau pasar terhadap produk UMKM maka instrumen inovasi produk dapat dilakukan baik bahan, cara pengolahan, rasa, kemasan serta sistem pemasaran produknya.

Design thinking merupakan konsep yang banyak dilakukan oleh desainer produk agar mengembangkan produknya agar diterima kepada konsumen. Hal tersebut juga melibatkan pencarian masalah dan menentukan masalah yang masuk dalam proses dan tak berhenti layaknya siklus. Apabila desain selalu disesuaikan dengan perilaku dan keinginan produsen dan konsumen akan selalu relevan dengan yang mereka inginkan dalam hal ini masyarakat sebagai nasabah dan pengelola bank wakaf mikro. Berdasarkan metode *design thinking*, penulis mencoba memaparkan dalam kerangka alur model sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan stakeholder dalam mengembangkan inovasi produk bagi nasabah bank wakaf mikro mendatang

Empati	Eksplorasi	Elaborasi	Ekspos	Eksekusi	Ekspansi
Inovasi Produk Nasabah BWM Masih Lemah/Belum Optimal.	<ul style="list-style-type: none"> Keterlibatan MUI Keterlibatan Pemerintah Keterlibatan lembaga sertifikasi 	<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan standarisasi halal Kemudahan perizinan produk Teknologi Pengemasan Standar kesehatan produk 	<ul style="list-style-type: none"> Sertifikasi Halal Labelisasi Merek Produk memiliki izin resmi Pengemasan Menarik Layak konsumsi 	<ul style="list-style-type: none"> Mendapatkan label halal Mendapatkan merek produk berizin resmi dan HAKI Melakukan pengemasan sederhana Melakukan uji layak konsumsi produk 	<ul style="list-style-type: none"> Adanya label halal Adanya merek berizin/haki Adanya pengemasan menarik Mempertahankan kelayakan konsumsi produk

Model enam evolusi sosial memandu bisnis dalam pengembangan proyek dalam lingkup tanggung jawab sosial dan inovasi sosial mereka. *Design thinking* yang diterapkan pada inovasi sosial dalam organisasi menciptakan dampak positif pada komunitas di mana mereka berada dan menambah nilai pada proses inovasi karena merupakan metode yang inklusif, kolaboratif, memotivasi, dan memberdayakan sehingga memungkinkan pembelajaran dalam konteks nyata yang dapat diterapkan oleh para anggotanya.

Sedangkan mengoptimalkan inovasi produk nasabah bank wakaf mikro yaitu

melalui keterlibatan majelis ulama Indonesia, keterlibatan pemerintah dan keterlibatan lembaga sertifikasi. Namun belum memanfaatkan sumberdaya lokal atau ciri khas dari masing-masing daerah untuk melakukan variasi inovasi produk yang lebih banyak sehingga memberi potensi pasar dan *brand image* yang lebih kuat.

a. Empati

Umumnya, dapat menggunakan bantuan data untuk berempati, mengapa para user sebagai manusia memiliki perilaku tertentu. Dengan melakukan empati, maka designer mengesampingkan asumsi dan bias agar dapat memiliki pemahaman lebih jelas mengenai user.

b. Eksplorasi

Dengan demikian dalam tahap eksplorasi ini perlunya keterlibatan banyak pihak sebagai langkah promotif agar peningkatan literasi masyarakat tentang bank wakaf mikro dapat terwujud secara bertahap, peningkatan pemasaran produk nasabah yang optimal serta meningkatkan optimalisasi inovasi produk nasabah bank wakaf mikro.

c. Elaborasi

Namun dikarenakan bank wakaf mikro baru berjalan 4 tahun sejak dibentuk tahun 2018 lebih banyak pada penguatan internal dan kebutuhan nasabah, maka protipenya masih dibuat jangka pendek. Sedangkan peningkatan inovasi produk nasabah melalui gagasan pelatihan standarisasi halal, kemudahan dalam perizinan produk dan pemanfaatan teknologi pengemasan.

d. Ekspos

Sedangkan peningkatan inovasi produk nasabah melalui gagasan mendapatkan sertifikat halal, mendapatkan labelisasi merek produk, produk memiliki izin resmi dan terbentuknya pengemasan yang menarik.

e. Eksekusi

Tahap eksekusi menerapkan solusi ke lingkungan untuk mengevaluasi dampak. Untuk mempertahankan implementasi solusi yang ramping, serta untuk melacak dampaknya, evaluasi ke beberapa dimensi, seperti sosial dan psikologis, dalam hal untuk efek negara sosial disorot dalam penelitian ini dan jika itu adalah solusi inovatif sosial.

f. Ekspansi

Sedangkan peningkatan inovasi produk nasabah melalui gagasan penerapan lulus label halal pada setiap produk, mendapatkan merek produk izin resmi dan menerapkan pengemasan yang menarik serta lulus uji layak konsumsi produk.

Landasan metodologi *design thinking* enam evolusi sosial merupakan pengembangan program lokakarya dengan mempertimbangkan analisis komparatif dan kualitatif terhadap model yang disebutkan di atas dan beberapa alat. Adapun pendekatan yang digunakan metodologi penelitian kualitatif menurut penulis cukup tepat karena perbandingan dilakukan berdasarkan tinjauan literatur *design thinking*, dimana sesuai dengan evolusi sosial dan masing-masing keadaan masyarakat sekitar pondok pesantren secara umum dan khususnya pada nasabah bank wakaf mikro.

Penulis menilai adanya kelemahan pada penggunaan analisis *design thinking* dalam penelitian ini, dimana informan seluruhnya berada di pedesaan yang relatif memiliki kendala pada akses layanan internet antara lain lemahnya sinyal, konsistensi aplikasi yang akan diterapkan dan tingkat partisipasi penggunaannya baik nasabah sebagai penjual dan masyarakat umum sebagai pembeli

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Upaya mengoptimalkan bank wakaf mikro terhadap masyarakat sekitar pondok pesantren dengan mengoptimalkan inovasi produk melalui keterlibatan Lembaga Pengkajian Pangan, Obat-obatan dan Kosmetika-Majelis Ulama Indonesia (LPPOM-MUI), keterlibatan pemerintah dan lembaga sertifikasi produk.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan design thinking dalam merumuskan solusi meningkatkan inovasi produk nasabah bank wakaf mikro dalam penciptaan kesejahteraan mereka melalui optimalisasi labelisasi halal, merek yang dilindungi hak kekayaan intelektual, pengemasan yang menarik dan kelayakan konsumsi produk. Penelitian ini menggunakan pendekatan grounded theory sehingga hasil yang didapatkan merupakan pengembangan teori dari permasalahan yang ada di lapangan.

Dalam melihat faktor yang mempengaruhi variabel inovasi produk, kesejahteraan dan peran bank wakaf mikro diperlukan penelitian lanjutan terutama kuantitatif dengan melihat model yang memiliki peran dan pengaruh dominan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Arinta, Y. N., Nabila, R., Albab Al Umar, A. U., Alviani, A. W., & Inawati, Y. (2020). Eksistensi Bank Wakaf Mikro Dan Implikasinya Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Dalam Perspektif Islam. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(2), 372. <https://doi.org/10.29040/jiei.v6i2.1124>
- BPS. (2021). Profil Kemiskinan di Banten. In *Profil Kemiskinan di Banten Maret 2021* (Issue 37). <https://banten.bps.go.id/pressrelease/2021/07/15/627/persentase-penduduk-miskin-banten-maret-2021-naik-menjadi-6-66-persen.html>
- Brudesesth, J. (2015). *Microfinance and Life Satisfaction in Ecuador*. University of Agder.
- BWM. (2021). *Statistik Data Nasional Tahun 2021*. Bank Wakaf Mikro. http://lkmsbwm.id/data_nasional
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design : Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publication.
- Darmawan, A. Z., Aini, Arinda Dewi Nur Dahlan, D., Idris, D. M. I., Wardhani, D. H., Nazar, J. K., Azhar, G. H. A., Hutagalung, Miranda Hasanah, R., Lestari, T. P., & Setio, Shandy Primanda Nugraha, Wahyu Ega Nasser, Z. (2021). Laporan Ekonomi dan Keuangan Syariah 2021. In *Bank Indonesia*.
- Diniyya, A. A. (2019). Development Of Waqf Based Microfinance And Its Impact In Alleviating The Poverty. *Ihtifaz: Journal of Islamic Economics, Finance, and Banking*, 2(2), 107. <https://doi.org/10.12928/ijiefb.v2i2.879>
- Disemadi, H. S., & Roisah, K. (2019). Kebijakan Model Bisnis Bank Wakaf Mikro Sebagai Solusi Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat. *Law Reform*, 15(2), 177–194. <http://proceedings.kopertais4.or.id/index.php/ancoms/article/view/141>
- Duasa, J., & Thaker, M. (2017). Proposed Integrated Cash Waqf Investment Model for Micro Enterprises in Malaysia: an Empirical Analysis. *Journal of Islamic Philanthropy & Social Finance*, 1(2), 2590–3942.
- Elitan, L., & Anatan, L. (2009). *Manajemen Inovasi*. Alfabeta.
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Halim, A. (2020). Pengaruh Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Mamuju. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Pembangunan*, 1(2), 157–172. <https://stiemmamuju.e-journal.id/GJIEP/article/view/39>
- Hendarsyah, D. (2019). E-Commerce Di Era Industri 4.0 Dan Society 5.0.

- IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 8(2), 171–184.
<https://doi.org/10.46367/iqtishaduna.v8i2.170>
- Luamba, D. D. S., Blye, D. M. L. J., Mwema, D. I. E. M., Williams, D. I. A., James, D. K., & Chagadama, D. J. (2021). The Benefits of Innovation for Small Businesses. *International Journal of Business and Management Research*, 9(4), 425–432.
<https://doi.org/10.37391/ijbmr.090405>
- Maulida, S., Aderemi, A., Maikabara, A. A., Anward, R. J., Fasa, M. I., Pambuko, Z. B., & Purwanto, P. (2020). The Role of Islamic Social Finance Institution to Building Halal Industry. *Kresna Social Science and Humanities Research*, 1(Figure 1), 1–4.
<https://doi.org/10.30874/ksshr.13>
- Mujaddidi, A. S. (2017). *Peran Strategis Bayt al-Mal wa al-Tamwil Dalam Mengatasi Praktek Rentenir : Studi BMT NU Jawa Timur*. UIN Syarif Hidayatullah.
- Murray, R., Grice, J. J., & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*.
www.socialinnovator.info
- Nugroho, Lubis, C., Fitrijanti, T., & Sukmadilaga, C. (2020). Peluang Pengusaha Mikro Dan Kecil (Umk) Menggunakan Layanan Digital Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Jurnal Al-Qardh*, 5(1), 56–68.
- Palma, G. T. (2020). *Design Thinking for Social Innovation in an Era of Social Distancing: a Proposal for a Workshop Programme*. University Do Porto.
- Peshev, M. (2019). *How to Combine Digital and Traditional Marketing*. MarioPeshev.
<https://mariopeshev.com/why-how-hybrid-marketing-work-businesses/>
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2009). *Microeconomics* (5th ed.). Prentice-Hal.
- Puspitawati, H. (2012). *Gender dan Keluarga*. IPB Press.
- Rosmadi, M. L. N. (2021). Inovasi dan Kreativitas Pelaku Usaha UMKM di Era Covid-19. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, 4(2), 87–94.
- Salamah, U. (2012). *Pengantar Ilmu Kesejahteraan Sosial*. Insan Akademika.
- Slavec, A. (2022). Underrated Innovativeness of Micro-Enterprises Compared to Small to Medium Enterprises in the Slovenian Forest-Wood Sector. *Sustainability (Switzerland)*, 14(4). <https://doi.org/10.3390/su14041991>
- Sugiono, S. (2020). Industri Konten Digital dalam Perspektif Society 5.0 Digital Content Industry in Society 5.0 Perspective. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi Komunikasi*, 22(2), 175–191. <http://dx.doi.org/10.33164/iptekom.22.2.2020.175-191>
- Syadiah, N. D., Rosiana, R., & Said, S. (2020). Pembiayaan Lembaga Keuangan Mikro Syariah dan Dampaknya Bagi Perkembangan Usaha Serta Peningkatan Kesejahteraan Usaha Mikro di Kota Serang. *Syi`ar Iqtishadi : Journal of Islamic Economics, Finance and Banking*, 4(1), 14. <https://doi.org/10.35448/jiec.v4i1.8178>
- Syastra, M. T., & Amrizal. (2019). Strategi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Menjadi Inovatif dengan Menggunakan Teknologi Smartphone. *Snistek* 2, 1(September), 139–144.
- Wulandari, R., & Dzakiroh, H. (2019). Do Islamic Microfinance Practise Decrease the Level of Three Aspects of Poverty. *Iqtishadia*, 12(1), 87.
<https://doi.org/10.21043/iqtishadia.v12i1.2883>
- Zastempowski, M. (2022). What Shapes Innovation Capability in Micro-Enterprises? New-to-the-Market Product and Process Perspective. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1). <https://doi.org/10.3390/joitmc8010059>.

**PENGARUH RASIO KEUANGAN TERHADAP RETURN SAHAM PADA
PERUSAHAAN OTOMOTIF**

Sakina Ichسانی^{1*}, Oki Pratama²

Universitas Widyatama Bandung, Indonesia

sakina.ichسانی@widyatama.ac.id^{1*}, oki.pratama@widyatama.ac.id²

Manuskrip: April -2022 Ditinjau: April-2022; Diterima: April-2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rasio keuangan terhadap return saham baik secara simultan dan secara parsial. Rasio yang diambil oleh peneliti adalah Current Ratio, Debt to Equity Ratio, Return On Assets dan Price to Earning Ratio. Return menjadi hal yang dapat membuahkan tekad atau ambisi kepada investor untuk melakukan investasi dan juga merupakan imbalan daripada keberanian investor untuk mengambil dan menangani risiko atas investasi tersebut. Populasi penelitian ini adalah 13 perusahaan subsektor otomotif yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2016-2020. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive judgement sampling dan dipilih 12 Perusahaan sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan uji regresi berganda untuk mengetahui hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rasio keuangan secara bersama memiliki pengaruh 25,7% terhadap return saham sedangkan 74,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Current Ratio berpengaruh terhadap Return Saham, Debt to Equity Ratio tidak berpengaruh terhadap Return Saham, Return On Assets tidak berpengaruh terhadap Return Saham dan Price to Earning Ratio berpengaruh terhadap Return Saham. Saran penelitian ini untuk para calon investor dan perusahaan – perusahaan otomotif agar dapat memperhatikan rasio yang dapat berpengaruh terhadap Return Saham yaitu Current Ratio dan Price to Earning Ratio. Untuk peneliti selanjutnya bisa mempertimbangkan dengan menambah variabel lain dan menambahkan periode penelitian.

Kata Kunci: Current Ratio, Debt to Equity Ratio, Return On Assets, Price to Earning Ratio, Return Saham

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of financial ratios on stock returns both simultaneously and partially. The ratios taken by the researchers are the Current Ratio, Debt to Equity Ratio, Return On Assets and Price to Earning Ratio. Return is something that can generate determination or ambition for investors to invest and is also a reward for investors' courage to take and handle risks on these investments. The population of this research is 13 automotive sub-sector companies listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) during the 2016-2020 period. The sampling technique used was purposive judgment sampling and 12 companies were selected as samples. This study uses quantitative descriptive methods and multiple regression tests to determine the relationship between variables. The results showed

that the financial ratios together had an effect of 25.7% on stock returns, while 74.3% was influenced by other variables not examined in this study. The research results show that Current Ratio has no effect on Stock Return, Debt to Equity Ratio has no effect on Stock Return, Return On Assets has no effect on Stock Return and Price to Earning Ratio has no effect on Stock Return. Suggestions for this research are for potential investors and automotive companies to pay attention to the ratios that can affect stock returns, namely the Current Ratio and Price to Earning Ratio. For further researchers, it can be considered by adding other variables and adding the research period.

Keyword: Current Ratio, Debt to Equity Ratio, Return On Assets, Price to Earning Ratio, Stock Return

I. PENDAHULUAN

Return menjadi hal yang dapat membuahkan tekad atau ambisi kepada investor untuk melakukan investasi dan juga merupakan imbalan daripada keberanian investor untuk mengambil dan menanggapi risiko atas investasi tersebut. Keuntungan yang diharapkan oleh investor dari investasi dalam bentuk saham sebagai salah satu hal yang menarik dibandingkan dengan melakukan penyimpanan uang dalam bentuk tabungan (Wulandari, 2016).

Sektor yang diteliti pada penelitian ini adalah perusahaan otomotif. Industri otomotif memiliki kesamaan dengan industri manufaktur, dimana industri manufaktur sepanjang 2019 yang mengalami penurunan berimbas pada saham – saham industri otomotif sejak tahun 2019 sampai pada awal tahun 2020. Dari 12 emiten yang bisnisnya berkuat di bidang otomotif, 11 saham mengalami penurunan sejak awal tahun, melihat dari data Bursa Efek Indonesia (BEI). Saham yang paling tertekan adalah PT Indo Kordsa Tbk (BRAM) dengan penurunan 39,81% dengan harga terakhir Rp 6.500/saham. Sedangkan saham yang kuat adalah PT Multistrada Arah Sarana Tbk (MASA) yang mengalami kenaikan 4,35% pada harga Rp 480/saham. (CNBC, 2020).

Artikel tersebut didukung oleh data dari idx berikut ini.

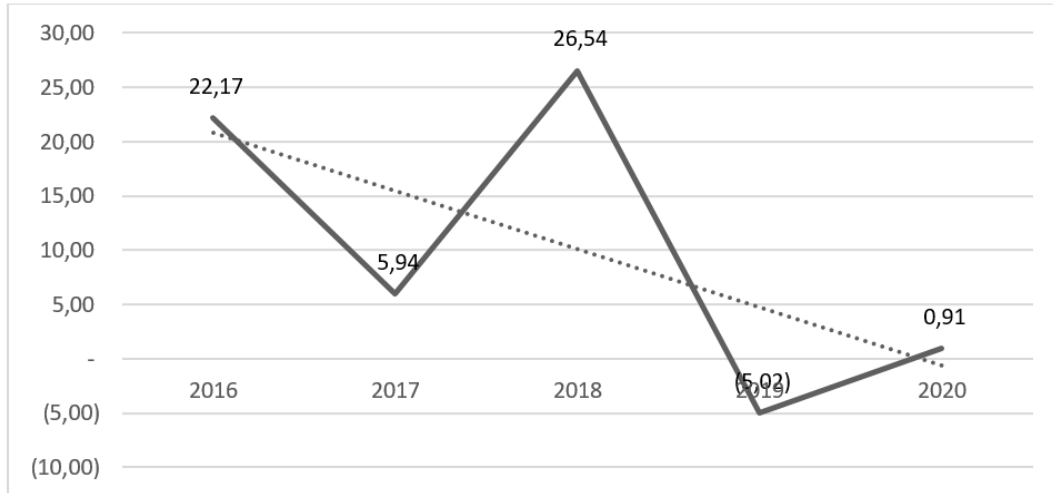
Tabel 1. Rata-rata Rasio Keuangan Perusahaan Subsektor Otomotif yang terdaftar di BEI pada 2016-2020

TAHUN	VARIABEL				RETURN SAHAM % (Y)
	CR (X1)	DER (X2)	ROA (X3)	PER (X4)	
2016	201,73	157,66	3,55	16,98	22,17
2017	230,07	91,7	4,65	11,11	5,94
2018	259,29	100,96	4,91	40,13	26,54
2019	304,79	104,86	4,25	7,97	-5,02
2020	314,48	96,42	1,73	-16	0,91

Sumber : www.idx.co.id & <https://finance.yahoo.com/> (data diolah)

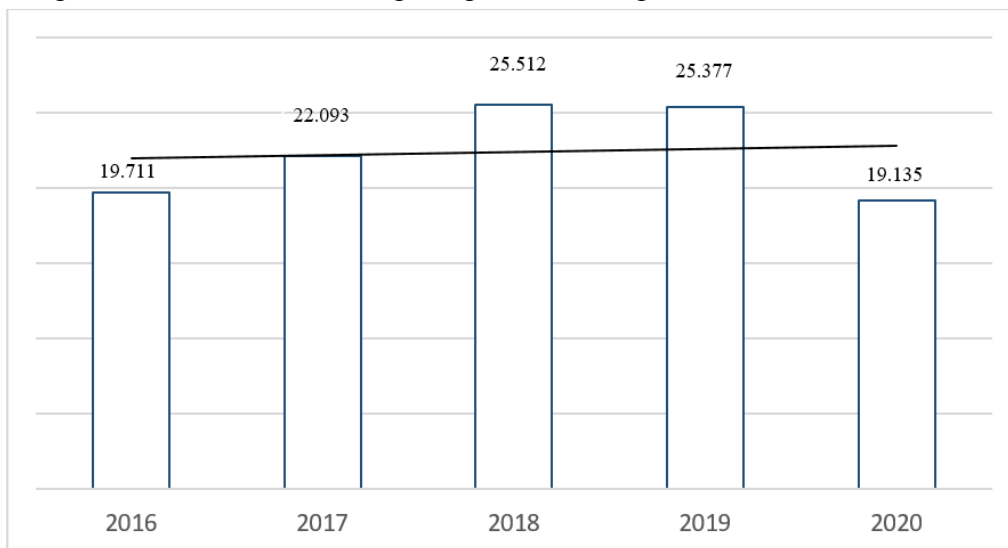
Berdasarkan tabel diatas *return* saham mengalami penurunan yang cukup signifikan pada tahun 2017 dari 22,17% menjadi 5,94% namun *Current Ratio* pada tahun 2017 cenderung mengalami kenaikan sebesar 14,05% menjadi 230,07%. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian Rochim & Nunung, (2017) yang mengatakan bahwa saat *Current Ratio* mengalami kenaikan maka *return* saham yang akan diterima investor semakin meningkat. Lalu terjadi perbedaan dengan hasil penelitian Ridha Latifah & Dian Pratiwi, (2019) mengenai *Debt to Equity Ratio*, dimana semakin tinggi DER maka akan semakin kecil *return* saham yang diperoleh. Pada tahun 2018 rasio DER mengalami peningkatan 10,1% namun *return* saham mengalami peningkatan yang cukup besar yaitu 346,80%. Begitupun pada *Return On Asset* dalam hasil penelitian Nur Faizah & Hj. Ermalina (2021) semakin tinggi ROA maka akan semakin tinggi *return* yang didapat, namun terjadi perbedaan pada tahun 2017, dimana ROA meningkat 30,99% namun *return* saham menurun sebesar

73,21%. Begitupun dengan *Price Earning Ratio* pada hasil penelitian yang dilakukan oleh **Januardin et al., (2020)**, saat *Price Earnig Ratio* mengalami kenaikan maka *return* saham yang akan diterima investor semakin meningkat, namun pada penelitian ini tahun 2020 mengalami penurunan dari 7,97 menjadi -16, namun *return* saham mengalami kenaikan dari -5,02 menjadi 0.91. Dapat dilihat bahwa *trade line* daripada grafik *return* saham pada perusahaan otomotif menurun.



Grafik 1. Return Saham Perusahaan Subsektor Otomotif Periode 2016-2020
 Sumber : www.idx.com & <https://finance.yahoo.com> / (data diolah)

Perkembangan perusahaan subsektor otomotif cukup baik dalam lima tahun terakhir. Ditambah lagi peningkatan permintaan masyarakat yang meningkat dari tahun 2016-2019 khususnya dalam penjualan. Meskipun dilanda *pandemic Covid-19* dan mengalami penurunan penjualan pada tahun 2020, namun *trade line* dari grafik penjualan cenderung meningkat selama periode 2016 – 2020 berbanding terbalik dengan *Return* saham yang cenderung menurun hal ini didukung dengan data sebagai berikut :



Grafik 2. Rata – Rata Penjualan Perusahaan Subsektor Otomotif Periode 2016-2020
 (Dalam miliar)

Sumber : www.idx.com & <https://finance.yahoo.com> / (data diolah)

Banyak faktor yang mempengaruhi naik turunnya *return* saham. Faktor pertama yang mempengaruhi *return* suatu saham adalah dari faktor internal perusahaan yang berarti faktor yang mempengaruhi *return* saham dari dalam perusahaan itu sendiri seperti laba

bersih, nilai hutang dan rasio keuangan lainnya. Faktor internal yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Current Ratio* (CR) yang mewakili Rasio Likuiditas, *Debt to Equity Ratio* (DER) yang mewakili Rasio Solvabilitas, *Return on Assets* (ROA) yang mewakili Rasio Profitabilitas dan *Price to Earning Ratio* (PER) yang mewakili Rasio Penilaian. Selain dari faktor internal ada pula dari faktor eksternal perusahaan yang meliputi kebijakan-kebijakan pemerintah.

Berdasarkan fenomena dan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, variabel-variabel tersebut belum memberikan hasil yang konsisten sehingga perlu diuji kembali. Berdasarkan masalah penelitian di atas dan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh dengan judul "**Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Return Saham Pada Perusahaan Otomotif**".

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Saham, Harga Saham dan Return Saham

Pengertian saham menurut Fahmi, (2016) dan Umam & Sutanto, (2017) bahwa saham merupakan surat berharga yang memiliki nilai nominal dan dapat diperjualbelikan di pasar modal. Menurut Hartanto, (2018) dan Hartono, (2017) harga saham merupakan nilai daripada saham yang beredar di pasar modal, harga saham dipengaruhi oleh pelaku pasar maka pergerakan harga saham dapat sangat fluktuatif. Menurut Hartono, (2017), *return* dapat dikatakan sebagai imbalan yang didapat oleh investor dari jual beli saham. Dalam penelitian ini perhitungan *return* saham menggunakan *Capital Gain Yield* (Timbal Hasil Keuntungan Modal) Keuntungan modal sepanjang satu tahun tertentu dibagi dengan harga awal.

2. *Current Ratio* (CR)

Menurut Kasmir, (2018) *Current Ratio* termasuk kedalam rasio likuiditas, biasanya digunakan untuk melihat kekuatan perusahaan dalam melunasi kewajiban pendek atau utang yang kunjung mencapai batas bayar penagihan secara total.

3. *Debt to Equity Ratio* (DER)

Menurut Kasmir, (2017) *Debt to Equity Ratio* merupakan rasio yang termasuk dalam rasio solvabilitas. Rasio ini digunakan untuk menakar utang dan ekuitas dari sebuah perusahaan. Nilai rasio ini dapat didapatkan dengan membandingkan total utang dan total ekuitas.

4. *Return On Assets* (ROA)

Menurut Kasmir, (2018) *Return On Assets* yang termasuk kedalam rasio profitabilitas adalah rasio untuk menghitung *return* dan menunjukkan hasil laba atas total aset yang digunakan dalam perusahaan.

5. *Price to Earning Ratio* (PER)

Menurut Sukamulja, (2017) *Price to Earning Ratio* termasuk rasio penilaian dan digunakan untuk menunjukkan nilai daripada harga per saham. Ketika PER meningkat maka harga per saham akan mengalami hal yang sama, dan begitupun sebaliknya. PER juga menunjukkan perkembangan saham.

6. *Hipotesis*

Dari penjelasan diatas, penulis menetapkan hipotesis penelitian sebagai berikut :

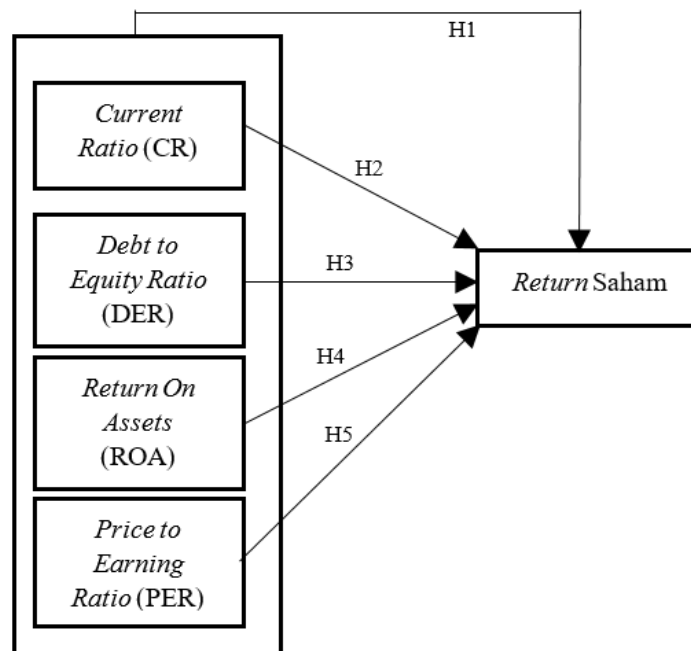
H1 : Rasio Keuangan berpengaruh terhadap *Return Saham*.

H2 : *Current Ratio* (CR) berpengaruh terhadap *Return Saham*.

H3 : *Debt to Equity Ratio* (DER) berpengaruh terhadap *Return Saham*.

H4 : *Return On Assets* (ROA) berpengaruh terhadap *Return Saham*.

H5 : *Price to Earning Ratio* (PER) berpengaruh terhadap *Return Saham*.



Gambar 1. Hipotesis Penelitian:

III. METODE PENELITIAN

1. Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah adalah *Current Ratio*, *Debt to Equity Ratio*, *Return on Assets* dan *Price to Earning Ratio*. Subjek dalam penelitian ini adalah Perusahaan Otomotif yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2020.

2. Jenis data dan Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian kuantitatif. Variabel-variabel ini diukur sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat di analisis berdasarkan prosedur statistik. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan sumber yang dapat dipercaya dan dipublikasikan. Sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian, maka sumber data yang digunakan oleh peneliti diantaranya: Situs resmi Bursa Efek Indonesia (BEI) (www.idx.co.id), Situs resmi Yahoo Finance (<https://finance.yahoo.com/>) dan data lain yang berhubungan dengan penelitian ini diperoleh dari internet, jurnal keuangan, hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini dan sumber kepustakaan.

3. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan Subsektor Otomotif dan Komponen yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode 2016-2020 yang menerbitkan laporan keuangan tahunan periode 2016-2020 yaitu berjumlah 13 perusahaan. Metode penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive judgement sampling*. Dari 13 Perusahaan terdapat satu perusahaan yang tidak mempunyai kelengkapan data keuangan secara konsisten dan data lain yang lengkap untuk melakukan perhitungan dalam penelitian ini tahun 2016-2020. Maka perusahaan yang terpilih menjadi sampel berjumlah 12 dengan jumlah tahun lima, maka jumlah observasi adalah 60.

Tabel 2. Sampel Penelitian

No	Kode Perusahaan	Nama Emiten
1	ASII	Astra International Tbk.
2	AUTO	Astra Otoparts Tbk.
3	BRAM	Indokordsa Tbk.
4	BOLT	Garuda Metalindo Tbk.
5	GDYR	Goodyear Indonesia Tbk.
6	GJTL	Gajah Tunggal Tbk.
7	IMAS	Indomobil Sukses Internasional Tbk.
8	INDS	Indospring Tbk.
9	LPIN	Multi Prima Sejahtera Tbk.
10	MASA	Multistrada Arah Sarana Tbk.
11	PRAS	Prima Alloy Steel Universal Tbk.
12	SMSM	Selamat Sempurna Tbk.

Sumber: www.idx.co.id (data diolah kembali)

4. Definisi Operasional Variabel

Variabel yang digunakan adalah variabel bebas (variabel independen) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab yaitu, *Current Ratio* (X1), *Debt to Equity Ratio* (X2), *Return On Assets* (ROA), *Price to Earning Ratio* (PER) sedangkan variabel terikat (variabel dependen) adalah *Return Saham* (Y).

Tabel 3. Operasional Variabel

Variabel	Konsep	Dimensi	Indikator	Skala
<i>Current Ratio</i> (CR) X1	Menurut Kasmir, (2018) <i>Current Ratio</i> termasuk kedalam rasio likuiditas, biasanya digunakan untuk melihat kekuatan perusahaan dalam melunasi kewajiban pendek atau utang yang kunjung mencapai batas bayar penagihan secara total.	$\frac{\text{Current Assets}}{\text{Current Liabilities}}$	1. Asset Lancar - Kas - Setara Kas - Surat Berharga - Piutang Usaha - Persediaan 2. Liabilitas Jangka Pendek - Utang Usaha -Uang Muka Pelanggan Jangka Pendek - Liabilitas Bruto	Rasio
<i>Debt to Equity Ratio</i> (DER) X2	Menurut Kasmir, (2017) <i>Debt to Equity Ratio</i> merupakan rasio yang termasuk dalam rasio solvabilitas. Rasio ini digunakan untuk menakar utang dan ekuitas dari sebuah perusahaan. Nilai rasio ini dapat didapatkan dengan membandingkan total utang dan total ekuitas.	$\frac{\text{Total Debt}}{\text{Equity}}$	1. Total Liabilitas - Liabilitas Jangka Pendek - Liabilitas Jangka Panjang 2. Ekuitas - Modal Saham - Tambahan Modal - Saldo Laba	Rasio
<i>Return On Assets</i> (ROA) X3	Menurut Kasmir, (2018) <i>Return On Assets</i> yang termasuk kedalam rasio profitabilitas adalah rasio untuk menghitung <i>return</i> dan menunjukkan hasil laba atas total aset yang digunakan dalam perusahaan.	$\frac{\text{Earning After Interest and Tax (EAIT)}}{\text{Total Assets}}$	1. Laba Setelah Pajak - Pendapatan bersih - Beban pokok penjualan - Beban Pajak Penghasilan 2. Total Asset - Aset lancar - Aset tidak lancar	Rasio
<i>Price to Earning Ratio</i> (PER) X4	Menurut Sukamulja, (2017) <i>Price to Earning Ratio</i> termasuk rasio penilaian dan digunakan untuk menunjukkan penilaian daripada harga per saham. Ketika PER meningkat maka harga per saham akan mengalami hal yang sama, dan begitupun sebaliknya. PER juga menunjukkan perkembangan saham.	$\frac{\text{Harga Saham}}{\text{Earning Per Share}}$	1. Harga Saham 2. Laba per lembar saham - Laba bersih - Dividen pilihan - Rata - rata saham beredar	Rasio
<i>Return Saham</i> Y	Menurut Hartono, (2017), <i>return</i> dapat dikatakan sebagai imbalan yang didapat oleh investor dari jual beli saham. Dalam penelitian ini perhitungan <i>return</i> saham menggunakan <i>Capital Gain Yield</i> (Timbal Hasil Keuntungan Modal) Keuntungan modal sepanjang satu tahun tertentu dibagi dengan harga awal.	$\frac{P_t - P_{t-1}}{P_{t-1}}$	1. Harga Saham 2. Harga Penjualan Saham. 3. Harga Saham saat beli.	Rasio

IV. HASIL PENELITIAN

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Uji Validitas dan Realibilitas Konstruk dilakukan berdasarkan pada rekomendasi dari Hair *et al.* (2014) pengukuran validitas konstruk pada penelitian ini dapat diterima dan dinyatakan valid, karena sebagian besar indikator pada tiap variabel memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,50. Hasil perhitungan dari *construct* reliability dan *variance extracted* pada penelitian ini dapat dikatakan memenuhi syarat secara keseluruhan. Menurut Hair *et al.* (2014) nilai uji *construct* reliability harus memenuhi syarat reliabilitas dengan nilai CR diatas 0,60 dan nilai VE diatas 0,50. Pada penelitian ini seluruh variabel hasil perhitungannya untuk CR menunjukkan nilai diatas 0,60 dan nilai VE nya diatas 0,50 yaitu: otonomi kerja (CR=0,80; VE=0,58), *Work Family Conflict*

(CR=0,81; VE =1,26), *Job Crafting* (CR=0,95; VE =0,90) dan Kepuasan Kerja (CR=0,81; VE=0,74).

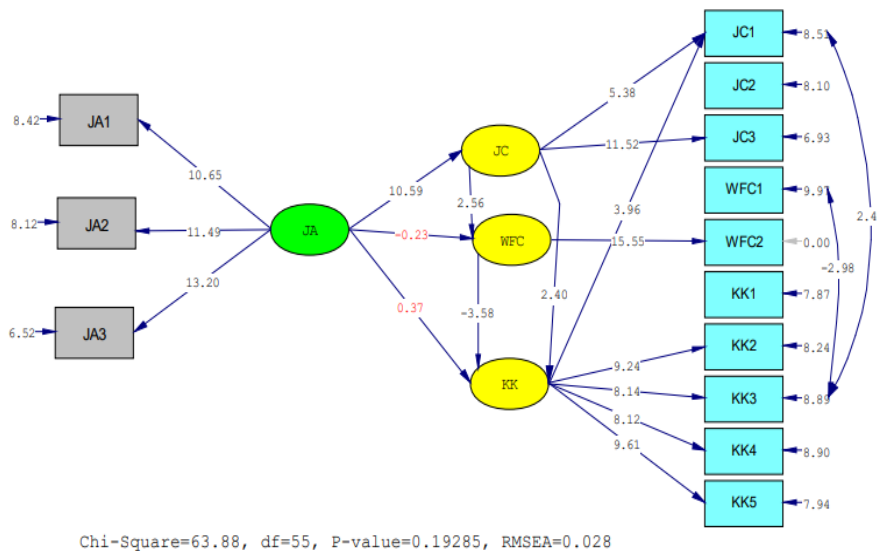
2. Analisis Uji Struktural

Analisis uji struktural dilakukan untuk dapat mengetahui nilai R² pada tiap persamaan. Nilai R² berfungsi untuk menunjukkan seberapa jauh variabel independen mampu menjelaskan variabel dependennya. Berdasarkan hasil analisa SEM maka diperoleh hasil analisis pertama yaitu, variabel Otonomi Kerja (JA) mempengaruhi *Job Crafting* (JC) dengan nilai R² sebesar 0,82. Dengan demikian dapat diartikan bahwa 82 % varian dari *Job Crafting* (JC) dapat dijelaskan oleh *Job Autonomy* (JA), sedangkan sisanya 18 % dijelaskan oleh variable lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

Analisis kedua yaitu, otonomi kerja (JA) mempengaruhi *Work Family Conflict* (WFC) dengan nilai R² sebesar 0,35. Dengan demikian dapat diartikan bahwa 35 % varian dari *Work Family Conflict* (WFC) dapat dijelaskan oleh Otonomi Kerja (JA), sedangkan sisanya 65 % dijelaskan oleh variable lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Kemudian analisis ketiga yaitu, Otonomi Kerja (JA) mempengaruhi Kepuasan Kerja dengan nilai R² sebesar 0,44. Dengan demikian dapat diartikan bahwa 44 % varian dari Kepuasan Kerja (KK) dapat dijelaskan oleh Otonomi Kerja (JA), sedangkan sisanya 56 % dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

3. Analisis Uji Kesesuaian Seluruh Model

Dari analisis uji kesesuaian, sebagian besar pengujian menunjukkan kecocokan yang baik diantaranya *Chi Square*, ECVI, AIC, CAIC, *Fit Index*, *Critical N* dan *Goodness of Fit*. Berdasarkan hasil analisa dapat diketahui bahwa adanya kecocokan keseluruhan model (*goodness of fit*) meskipun beberapa yang masih pada tingkat kecocokan *marginal fit*. Adapun hasil penelitian adalah sebagaimana digambarkan dalam diagram T-Value berikut:



Gambar 2. Path Diagram T- Value

Berdasarkan Path Diagram T-Value sebagaimana gambar 2 diatas, maka dapat disajikan pengujian hipotesis model penelitian sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Nilai T-Value	Keterangan
H1	Semakin tinggi posisi otonomi kerja maka akan meningkatkan <i>job crafting</i>	10,59	Data mendukung hipotesis
H2	Semakin tinggi otonomi kerja maka <i>work family conflict</i> akan semakin rendah	-0,23	Data tidak mendukung hipotesis
H3	Otonomi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja	0,37	Data tidak mendukung hipotesis
H4	Semakin tinggi <i>job crafting</i> maka akan semakin tinggi <i>work family conflict</i>	2,56	Data mendukung hipotesis
H5	Semakin tinggi <i>job crafting</i> maka akan meningkatkan kepuasan kerja	2,40	Data mendukung hipotesis
H6	Semakin tinggi <i>work family conflict</i> maka akan semakin rendah kepuasan kerja	-3,58	Data mendukung hipotesis

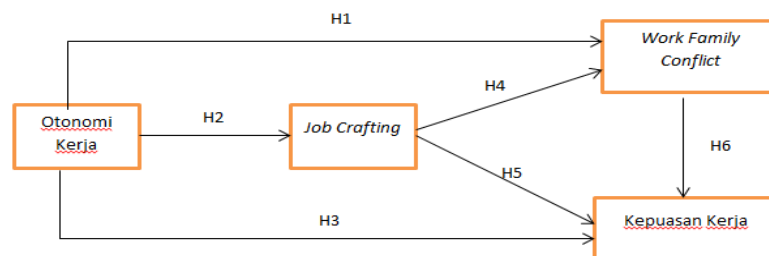
Sumber: Data olahan SEM Lisrel (2021)

Berdasarkan tabel uji hipotesa diatas, diketahui bahwa seluruh variabel memiliki nilai T Value diatas 1,96 dan dengan demikian data dalam penelitian ini ada 2 hipotesis yang tidak mendukung hipotesis penelitian yang dibangun.

4. Analisis Mediasi Job Crafting

Menurut Hair *et al.* (2013), analisis variabel mediasi dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu selisih koefisien dan perkalian. Pendekatan pertama dilakukan dengan cara melakukan pemeriksaan melalui analisis dengan dan tanpa variabel mediasi, sedangkan metode kedua dilakukan dengan menggunakan prosedur. Analisis pertama yaitu Otonomi Kerja berpengaruh langsung terhadap *Job Crafting* dengan nilai $t = 10,59$ ($>1,96$). *Job Crafting* berpengaruh langsung terhadap *Work Family Conflict* dengan nilai $t = 2,56$ ($>1,96$). Sementara Otonomi Kerja tidak berpengaruh langsung terhadap *Work Family Conflict* dengan nilai $t = -0,23$ ($<1,96$) dapat disimpulkan bahwa *Job Crafting* mediasi hubungan antara Otonomi Kerja terhadap *Work Family Conflict*. Hal ini biasa disebut analisis *full* mediasi.

Analisis kedua, menyimpulkan Otonomi Kerja berpengaruh langsung terhadap *Job Crafting* dengan nilai $t = 10,59$ ($>1,96$). *Job Crafting* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja dengan nilai $t = 2,40$ ($<1,96$). Sementara Otonomi Kerja tidak berpengaruh langsung terhadap dengan Kepuasan Kerja dengan nilai $t = 0,37$ ($>1,96$) dapat disimpulkan bahwa *Job Crafting* mediasi hubungan antara Otonomi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini biasa disebut analisis *full* mediasi.



Gambar 3. Model Penelitian

V. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam menunjukkan nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, serta varian CR, DER, ROA, PER dan Return Saham Perusahaan Otomotif. Berikut merupakan tabel analisis deskriptif yang ada dibawah ini:

Tabel 5. Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Return Saham	60	-51.85	157.14	10.1087	48.03028
Current Ratio	60	58.74	1304.16	262.0777	273.24260
Debt to Equity Ratio	60	7.13	826.13	110.3183	127.36632
Return On Asset	60	-13.40	22.73	3.46	26.83
Price Earning Ratio	60	-206.35	256.84	12.0364	51.05333
Valid N (listwise)	60				

Sumber : Diolah Peneliti, *output spss 2022*

Dari hasil spss analisis deskriptif dapat dilihat bahwa *Return Saham* dari perusahaan subsektor otomotif memiliki nilai minimum sebesar -51,85. Kemudian nilai maksimum sebesar 157.14. Nilai rata-rata dari *Return Saham* perusahaan otomotif adalah 10.1087 dan standar deviasi sebesar 48.03028. Kemudian, *Current Ratio* dari perusahaan otomotif memiliki nilai minimum sebesar 58.74. Nilai maksimum sebesar 1304.16. Nilai rata-rata dari *Current Ratio* perusahaan otomotif adalah 262.0777 dan standar deviasi sebesar 273.24260. Kemudian, *Debt to Equity Ratio* dari perusahaan otomotif memiliki nilai minimum sebesar 7.13. Nilai maksimum sebesar 826.13. Nilai rata-rata dari *Debt to Equity Ratio* perusahaan otomotif adalah 110.3183 dan standar deviasi sebesar 127.36632. Kemudian, *Return On Asset* dari perusahaan otomotif memiliki nilai minimum sebesar -13.40. Nilai maksimum sebesar 22.73. Nilai rata-rata dari *Return On Asset* perusahaan otomotif adalah 3.46 dan standar deviasi sebesar 26.83. Kemudian, *Price Earning Ratio* dari perusahaan otomotif memiliki nilai minimum sebesar -206.35. Nilai maksimum sebesar 256.84. Nilai rata-rata dari *Price Earning Ratio* perusahaan otomotif adalah 12.0364 dan standar deviasi sebesar 51.05333.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan peneliti dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana pengaruh bahwa *Current Ratio* (X1), *Debt to Equity Ratio* (X2), *Return On Assets* (X3), *Price to Earning Ratio* (X4) terhadap *Return Saham* (Y). maka analisis regresi linear berganda dapat di hitung dengan rumus :

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + b4X4 + \epsilon$$

Keterangan :

- Y = Return Saham
- a = Koefisien Konstanta
- b1b2b3b4 = Koefisien Regresi
- X1 = CR
- X2 = DER
- X3 = ROA
- X4 = PER

Tabel 6. Hasil Uji Regresi Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.859	11.010		-.351	.727
	Current Ratio	.052	.023	.294	2.262	.028
	Debt to Equity Ratio	-.030	.049	-.079	-.613	.542
	Return On Asset	-2.636	.000	-.147	-1.240	.220
	Price Earning Ratio	.382	.110	.406	3.472	.001

a. Dependent Variable: Stock Return

Sumber : Diolah Peneliti, *output spss 2022*

$$Y = - 3.859 + 0.052X1 - 0.030X2 - 2.636X3 + 0.382 X4 + \epsilon$$

Dari hasil persamaan regresi linear berganda tersebut, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Nilai Konstanta daripada data diatas menunjukkan -3.859. Nilai konstan tersebut menunjukkan angka negatif. Dapat diartikan bahwa apabila nilai CR, DER, ROA dan PER diasumsikan tetap, maka *Return Saham* akan mengalami penurunan sebesar 3.859.
- b. Nilai koefisien regresi untuk CR (X1) menunjukkan nilai positif sebesar 0.052, hal ini menjelaskan bahwa jika CR meningkat 1, maka *Return Saham* akan meningkat juga sebesar 0.052.
- c. Nilai koefisien regresi DER (X2) adalah sebesar -0.030, hal ini menjelaskan bahwa jika DER ditingkatkan 1, maka *Return Saham* akan turun sebesar 0.030.
- d. Nilai koefisien regresi untuk ROA (X3) menunjukkan hal yang sama yaitu nilai negatif sebesar -2.636, hal ini menunjukkan jika ROA meningkat 1, maka *Return Saham* akan turun sebesar 2.636.
- e. Nilai koefisien regresi untuk PER (X4) adalah sebesar 0.382, hal ini menjelaskan bahwa jika PER ditingkatkan 1, maka *Return Saham* akan meningkat sebesar 0.382.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi R *Square* digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel-variabel independen secara bersama-sama dalam memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap variabel dependen. Untuk melihat besar kontribusi dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari *Model Summary* sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.507 ^a	.257	.203	42.87242	2.531

a. Predictors: (Constant), Price Earning Ratio, Return On Asset, Debt to Equity Ratio, Current Ratio

b. Dependent Variable: Return Saham

Sumber : Diolah Peneliti, *output spss 2022*

Artinya, CR, DER, ROA, dan PER memberikan pengaruh sebesar 25.7% terhadap Return Saham. Sedangkan sisanya sebesar 74.3% adalah variabel-variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Uji Statistik F

Pada pengujian hipotesis F penelitian ini dilihat dari tingkat signifikansi 0.05 atau 5% artinya kemungkinan besar hasil penarikan kesimpulan memiliki probabilitas 95% atau toleransi kesalahan 5%. Dengan $DF1 = (5 - 1) = 4$ $DF2 = 60 - 5 - 1 = 54$, Jadi *f*-tabel yang diperoleh adalah 2.39, Berikut adalah hasil dari thitung menggunakan SPSS:

Tabel 8. Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35015.129	4	8753.782	4.763	.002 ^b
	Residual	101092.453	55	1838.045		
	Total	136107.582	59			

a. Dependent Variable: Return Saham

b. Predictors: (Constant), Price Earning Ratio, Return On Asset, Debt to Equity Ratio, Current Ratio

Sumber : Diolah Peneliti, *output spss 2022*

Dari tabel di atas yaitu hasil output SPSS diperoleh nilai *F* hitung untuk variabel CR, DER, ROA dan PER terhadap *Return Saham* sebesar 4.763 dan nilai *p-value* (*Sig.*) sebesar 0.002. Dikarenakan nilai *F* hitung lebih besar dari nilai *F* tabel ($4.763 > 2.39$) dan nilai signifikansi ($0.002 < 0.05$), artinya CR, DER, ROA dan PER berpengaruh signifikan terhadap Return Saham, hal ini menunjukkan jika CR, DER, ROA dan PER

secara bersama mengalami peningkatan maka akan sebanding lurus dengan Return Saham.

5. Uji Hipotesis t

Pengujian hipotesis t dilihat dari tingkat signifikansi sebesar $\alpha = 5\%$ Tingkat signifikansi 0.05 atau 5% artinya kemungkinan besar hasil penarikan kesimpulan memiliki probabilitas 95% atau toleransi kesalahan 5%. Dengan $DF = 60 - (5 + 1) = 54$. Jadi t-tabel yang diperoleh adalah 1.673, Berikut adalah hasil dari uji hipotesis secara parsial menggunakan SPSS :

Tabel 9. Hasil Uji T
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	-3.859	11.010		-.351	.727
	Current Ratio	.052	.023	.294	2.262	.028
	Debt to Equity Ratio	-.030	.049	-.079	-.613	.542
	Return On Asset	-2.636	.000	-.147	-1.240	.220
	Price Earning Ratio	.382	.110	.406	3.472	.001

a. Dependent Variable: Return Saham

Sumber : Diolah Peneliti, *output spss 2022*

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil sebagai berikut :

- a. Variabel *Current Ratio* (X1) diperoleh nilai t hitung sebesar 2.262 Karena t hitung $>$ t tabel (1.673) dengan tingkat signifikan $0.028 < 0.05$, yang artinya *Current Ratio* berpengaruh signifikan terhadap *Return Saham*, hal ini menunjukan jika *Current Ratio* mengalami peningkatan maka akan sama dengan *Return Saham*.
- b. Variabel *Debt to Equity Ratio* (X2) diperoleh nilai t hitung sebesar -0.513 Karena t hitung $<$ t tabel (1.673) dengan tingkat signifikan $0.542 > 0.05$, yang artinya *Debt to Equity Ratio* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Return Saham*, hal ini menunjukan jika *Debt to Equity Ratio* mengalami peningkatan atau penurunan maka *Return Saham* tidak akan terpengaruh.
- c. Variabel *Return On Asset* (X3) diperoleh nilai t hitung sebesar -1.240 Karena t hitung $<$ t tabel (1.673) dengan tingkat signifikan $0.220 > 0.05$, yang artinya *Return On Asset* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Return Saham*, hal ini menunjukan jika *Return On Asset* mengalami peningkatan atau penurunan maka tidak akan berpengaruh terhadap nilai *Return Saham*.
- d. Variabel *Price Earning Ratio* (X4) diperoleh nilai t hitung sebesar 3.472 Karena t hitung $>$ t tabel (1.673) dengan tingkat signifikan $0.001 < 0.05$, yang artinya *Price Earning Ratio* berpengaruh signifikan terhadap *Return Saham*, hal ini menunjukan jika *Price Earning Ratio* mengalami peningkatan maka akan sama hasilnya dengan *Return Saham*.

6. Pengaruh Rasio Keuangan terhadap Return Saham

Pada uji koefisien determinasi terdapat angka 25.7%, yang artinya bahwa pengaruh dari rasio – rasio keuangan yang diambil oleh peneliti yaitu *Current Ratio*, *Debt to Equity Ratio*, *Return on Assets* dan *Price to Earning Ratio* terhadap *Return Saham* adalah 25,7% sedangkan sisanya sebesar 74.3% adalah variabel-variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Rasio keuangan merupakan hal yang penting dan dapat mempengaruhi nilai perusahaan. Dengan rasio keuangan, investor dapat melihat kondisi keuangan juga hutang yang dimiliki dan keuntungan yang diperoleh.

7. Pengaruh Current Ratio terhadap Return Saham

Pada uji hipotesis t diperoleh nilai t hitung sebesar 2.262 Karena $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ (1.673) dengan tingkat signifikan $0.028 < 0.05$, yang artinya Current Ratio berpengaruh terhadap Return Saham. Lalu nilai koefisien regresi untuk Current Ratio menunjukkan nilai positif sebesar 0.052, hal ini menjelaskan bahwa jika Current Ratio ditingkatkan 1, maka Return Saham akan meningkat sebesar 0.052. Hal ini dapat membuktikan bahwa kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban dengan asset yang tersedia dapat menambah kepercayaan investor dalam berinvestasi, sehingga membuat harga saham meningkat dan diikuti oleh return yang meningkat pula. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Rochim, Nunung Ghoniyah (2017) bahwa Return Saham dipengaruhi oleh Current Ratio.

8. Pengaruh Debt to Equity Ratio terhadap Return Saham

Pada uji hipotesis t diperoleh nilai t hitung sebesar -0.513 Karena $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ (1.673) dengan tingkat signifikan $0.542 > 0.05$, yang artinya Debt to Equity Ratio tidak berpengaruh terhadap Return Saham. Maka dapat dilihat bahwa rasio tidak mempengaruhi return saham, berarti para investor tidak terlalu memperhatikan naik atau turunnya total hutang dan ekuitas yang dimiliki oleh perusahaan, mengingat meskipun DER naik dan turun tidak berpengaruh terhadap return saham. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Ridha Latifah, Permata Dian Pertiwi (2019) mengatakan Debt to Equity Ratio berpengaruh signifikan terhadap Return Saham.

9. Pengaruh Return On Assets terhadap Return Saham

Pada uji hipotesis t diperoleh nilai t hitung sebesar -1.240 Karena $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ (1.673) dengan tingkat signifikan $0.220 > 0.05$, yang artinya Return On Asset tidak berpengaruh terhadap Return Saham. Hal tersebut menunjukkan bahwa return dari investasi atau asset perusahaan tidak mempengaruhi minat investor dalam berinvestasi pada perusahaan – perusahaan ini, terlihat bahwa tidak ada pengaruh dari naik turunnya ROA dengan Return Saham. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Luluk Nur Fauziah, Hj. Ermalina (2021) bahwa Return Saham dipengaruhi oleh Return On Assets.

10. Pengaruh Price to Earning Ratio terhadap Return Saham

Pada uji hipotesis t diperoleh nilai t hitung sebesar 3.472 Karena $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ (1.673) dengan tingkat signifikan $0.001 < 0.05$, yang artinya Price Earning Ratio berpengaruh signifikan terhadap Return Saham. Lalu nilai koefisien regresi Price to Earning Ratio menunjukkan nilai positif sebesar 0.382, hal ini menjelaskan bahwa jika Price to Earnings Ratio ditingkatkan 1, maka Return Saham akan meningkat sebesar 0.382. Hal tersebut menunjukkan bahwa Rasio Penilaian yang diwakili PER diperhatikan oleh para investor, meningkatnya PER akan membuat Return Saham meningkat juga, ini dikarenakan PER adalah rasio yang memperlihatkan nilai saham dari perusahaan, sehingga dapat membantu investor dalam menentukan pilihan berinvestasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Januardin, Siti Wulandari, Indra Simatupang, Indah Asih Meliana, Muamar Alfarisi (2020) bahwa Return Saham dipengaruhi oleh Price to Earning Ratio.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Rasio keuangan yang diwakili oleh *Current Ratio* (CR) yang mewakili rasio likuiditas, *Debt to Equity Ratio* (DER) yang mewakili rasio solvabilitas, *Return On Assets* (ROA) yang mewakili rasio profitabilitas dan *Price to Earning Ratio* (PER) yang mewakili rasio penilaian secara bersamaan memberikan pengaruh sebesar 25.7% terhadap Return Saham. Sedangkan sisanya sebesar 74.3% adalah variabel-variabel yang tidak diteliti dalam penelitian.

Hasil analisis menunjukkan bahwa dalam perusahaan otomotif Return Saham dipengaruhi oleh *Current Ratio* (CR). Maka jika *Current Ratio* (CR) mengalami kenaikan atau penurunan akan berpengaruh terhadap Return Saham.

Sedangkan hasil analisis dari *Debt to Equity Ratio* (DER) tidak berpengaruh terhadap Return Saham pada perusahaan otomotif. Maka jika *Debt to Equity Ratio* (DER) mengalami kenaikan atau penurunan tidak akan berpengaruh terhadap Return Saham.

Hasil yang sama juga menunjukan bahwa dalam perusahaan otomotif Return Saham tidak dipengaruhi oleh *Return On Assets* (ROA). Maka jika *Return On Assets* (ROA) mengalami kenaikan atau penurunan tidak akan berpengaruh terhadap Return Saham.

Untuk hasil analisis *Price to Earning Ratio* (PER) menunjukkan pengaruh terhadap Return Saham pada perusahaan otomotif. Maka jika *Price to Earning Ratio* (PER) mengalami kenaikan atau penurunan akan berpengaruh terhadap Return Saham.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian tersebut, maka diajukan saran oleh peneliti sebagai berikut :

- a. Bagi para calon investor yang akan melakukan investasi, sebaiknya lebih memperhatikan *Current Ratio* dan *Price to Earning Ratio* jika mempertimbangkan tentang return saham yang ingin didapat. Karena rasio – rasio tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Return Saham pada perusahaan otomotif.
- b. Untuk perusahaan – perusahaan otomotif agar dapat memperhatikan rasio yang dapat berpengaruh terhadap Return Saham agar dapat membuat investor tertarik dalam melakukan investasi di perusahaannya.
- c. Untuk peneliti selanjutnya bisa mempertimbangkan dengan menambah variabel lain dalam return saham, seperti inflasi, *net profit margin*, tingkat suku bunga dan faktor-faktor eksternal lainnya. Juga menambahkan periode penelitian agar mendapatkan pengetahuan lebih mengenai pasar modal di Indonesia.

VII. DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, L., Saputra, P. P., & Rianto, R. (2022). The Effect of Taxpayer Knowledge, Taxpayer Awareness, and Tax Sanctions on Corporate Taxpayer Compliance at KPP Pratama South Bekasi. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(1), 1-10.
- CNBC. (2020). *Penurunan Saham*. www.cnbcindonesia.com [Diakses pada tanggal 25 Maret 2022].
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Alfabeta.
- Hartanto, W. (2018). *Mahasiwa Investor*. PT Elex Media Komputindo.
- Hartono, J. (2017). *Teori Portofolio Dan Analisis Investasi* (Edisi Kese). BPF.
- IDX. (2022). *Laporan Keuangan dan Tahunan*. <https://www.idx.co.id>. [Diakses pada tanggal 25 Maret 2022].
- Januardin, Wulandari, S., Simatupang, I., Melina Asih, I., & Alfarisi, M. (2020). Pengaruh

- DER, NPM, dan PER terhadap Return Saham pada Perusahaan Sektor Property and Real Estate di Bursa Efek Indonesia. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, Vol.4, No., 423–434. <https://owner.polgan.ac.id/index.php/owner/article/view/251>
- Kasmir. (2017). *Analisis Laporan Keuangan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2018). *Analisis Laporan Keuangan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi, D., & Sihabudin, O. S. (2020). Analysis of Current Ratio, Net Profit Margin, and Good Corporate Governance against Company Value. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1), 588-600.
- Nur Faizah, L., & Hj. Ermalina, S.E., M. M. (2021). *Pengaruh Der, Eps, Roa, Market Share Terhadap Return Saham Perusahaan Pertambangan Bei* [Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan]. <http://repository.itb-ad.ac.id/101/>
- Nuryani, Y., & Sunarsi, D. (2020). The Effect of Current Ratio and Debt to Equity Ratio on Deviding Growth. *JASa (Jurnal Akuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi)*, 4(2), 304-312.
- Ridha Latifah, W., & Dian Pratiwi, P. (2019). Analisis Pengaruh Current Ratio, Debt To Equity Ratio, Dam Return On Equity terhadap Returnsaham Pada Perusahaan Real Estatedan Property yang Terdaftar Dibursa Efek Indonesia Periode 2014-2017. *Jurnal Fokus*, Vol.9, No., 255–269. <http://journal2.uad.ac.id/index.php/fokus/article/view/1563>
- Rochim, & Nunung. (2017). Analysis On The Effect Of Current Ratio, Cash flow From Operation To Debt, Firm Size And Return On Equity On Stock Return. *International Journal of Islamic Business Ethics (IJIBE)*, Vol.2, No.
- Sukamulja, S. (2017). *Pengantar Pemodelan Keuangan Dan Analisis Pasar Modal (Edisi 1)* (Edisi 1). Andi Offset.
- Umam, K., & Sutanto, H. (2017). *Manajemen Investasi*. CV Pustaka Setia.
- Wulandari. (2016). *Analisis Pengaruh Hari Perdagangan Terhadap Return Saham (Studi Empiris Pada Perusahaan LQ-45 dan Non LQ-45 Di Bursa Efek Indonesia)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas Surabaya.

**PENGARUH SERVANT LEADERSHIP, COMPETENCY, MOTIVATION
TERHADAP JOB PERFORMANCE DENGAN PERAN MEDIASI WORK
ENGAGEMENT PADA PEGAWAI KEMENTERIAN KELAUTAN DAN
PERIKANAN**

Nila Mustika Wati¹, Lucy Warsindah^{2*}
Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia
[lucy.warsindah@trisakti.ac.id^{2*}](mailto:lucy.warsindah@trisakti.ac.id)

Manuskrip: Mei -2022; Ditinjau: Mei-2022; Diterima: Mei -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh servant leadership, competency, motivation terhadap job performance dengan mediasi work engagement pada pegawai Kementerian Kelautan dan Perikanan. Data penelitian dikumpulkan dari 365 responden melalui survei kuesioner. Data dianalisis secara statistik deskriptif dan uji hipotesis menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan AMOS. Penelitian ini menunjukkan bahwa servant leadership, competency, dan motivation memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap job performance. Selain itu, work engagement memiliki peran mediasi penuh atas pengaruh servant leadership terhadap job performance, dan work engagement memiliki peran mediasi parsial dalam hubungan pengaruh competency terhadap job performance. Berdasarkan hasil tersebut, implikasi dari penelitian ini yaitu, pertama, pimpinan meluangkan waktu bagi pegawai yang ingin berkonsultasi secara pribadi. Kedua, menciptakan aktivitas bersama di tempat kerja yang dapat mengurangi tingkat stress pegawai. Ketiga, membuat SOP terkait berapa lama pegawai dapat menduduki suatu jabatan tertentu. Keempat, menumbuhkan motivasi pegawai. Kelima, memberikan sanksi yang tegas terkait ketentuan jam kerja.

Kata Kunci: Kompetensi, Kinerja, Motivasi, Servant Leadership, Work Engagement

ABSTRACT

This research aims to analyze the effect of servant leadership, competency, motivation on job performance with mediating effect of work engagement of the employees of the Ministry of Marine Affairs and Fisheries. The study collected data from 365 respondents through questionnaire survey. The data were analysed with descriptive statistic and hypothesis testing using structural equation model using AMOS. The study found that servant leadership, competency, and motivation have positive and significant effect on job performance. In addition, work engagement has full mediating effect between servant leadership and job performance, and between motivation and job performance as well. Meanwhile, work engagement has partial mediating effect in the relationship between competency and job performance. Therefore, the researcher suggests managerial implication to the organization. First, leaders must spend specific times for employees to consult their personal problems.

Second, creating group activities to reduce workstress. Third, creating a standard operational procedure to guarantee the career safety. Fourth, building employees' motivation. Fifth, implementing disciplinary sanctions for unauthorized absence.

Keyword: Competency, Job Performance, Motivation, Servant Leadership, Work Engagement

I. PENDAHULUAN

Pada triwulan akhir tahun 2020, Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) telah melakukan penyederhanaan eselonisasi melalui penyetaraan jabatan struktural eselon III ke bawah ke dalam jabatan fungsional lingkup Kementerian Kelautan Perikanan. Sebanyak 1.132 Aparatur Sipil Negara (ASN) yang sudah beralih ke dalam jabatan fungsional dituntut dapat beradaptasi pada pola pikir dan pola kerja yang baru. Para ASN tersebut kini tidak lagi berada di zona nyamannya berada di lingkungan yang statis dan strukturalis, namun beralih ke ekosistem fungsionalis yang mengedepankan kinerja dan kompetensi. Kinerja menjadi tolak ukur utama dalam penilaian dan jenjang karir para pegawai ini. Selain itu, permasalahan utama yang dihadapi pada Sumber Daya Manusia aparatur negara, yaitu kualitas dan produktivitas yang relatif masih rendah, serta pengelolaan SDM aparatur yang belum terlaksana secara optimal untuk meningkatkan profesionalisme dan kinerjanya.

Job performance merupakan satu produk yang dipengaruhi oleh banyak faktor dan berdampak pada perilaku pegawai dalam bekerja seperti motivasi, kepemimpinan, hubungan atasan-bawahan, pelatihan, konflik, kondisi pekerjaan, kompensasi, partisipasi pegawai, dan sebagainya (Ghebreorgis, 2018). Menurut Sutrisno (2011), kinerja merupakan salah satu produk yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu 1) Faktor internal, meliputi kondisi fisik seseorang, usia, watak, rasa lelah, dan motivasi, 2) Faktor eksternal, meliputi kondisi tempat kerja, jam kerja, periode istirahat, gaji, bentuk organisasi, lingkungan keluarga dan sosial. Manajemen kinerja pegawai yang dinilai efektif juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual seperti iklim organisasi, *organizational culture* dan integrasi dari manajemen SDM (Haines III & St-Onge, 2012).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *leadership* (kepemimpinan). *Servant leadership* merupakan salah satu tipe kepemimpinan yang menempatkan pegawai sebagai prioritas dan fokus terhadap pengembangan diri pegawainya (Schaubroeck *et al.*, 2011). Beberapa penelitian telah dilakukan mengenai pentingnya *servant leadership* dalam meningkatkan *engagement*, seperti yang diteliti oleh Aboramadan *et al.*, (2020). Dalam penelitiannya disebutkan bahwa pegawai di tempat kerja menaruh perhatian terhadap perilaku pimpinan di dalam organisasi. Oleh karena itu, *servant leadership* merupakan pendekatan yang cukup penting dalam membantu, mengarahkan, dan mendorong pegawai dalam memberikan dedikasinya terhadap pekerjaan dan organisasi.

Selain *servant leadership*, ada faktor internal yang dapat mempengaruhi *job performance*, yaitu kompetensi pegawai itu sendiri. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya korelasi antara kompetensi dengan *performance*. Penelitian yang dilakukan oleh Kolibáčová (2014) menunjukkan adanya hubungan antara kompetensi dengan *job performance*, dan perlunya menyiapkan sumber daya finansial dan waktu untuk meningkatkan kompetensi pegawai yang akan memberikan kontribusi terhadap kinerja yang lebih tinggi.

Selain itu, aspek motivasi juga merupakan salah faktor yang memperkuat pencapaian kinerja yang optimal. Sebagaimana diungkapkan Parashakti (2020), peran motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat dipungkiri. Apabila pegawai memiliki kemampuan dan

kapasitas yang tinggi namun bekerja dengan motivasi yang rendah, maka akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

Penelitian ini juga akan mengkaji *work engagement* sebagai salah satu faktor yang turut mendorong tingkat *job performance*. Sebagaimana dinyatakan oleh Rich *et al.* (2010), adanya *engagement* dalam bekerja akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut, karena pegawai yang memiliki *engagement* akan lebih fokus dalam menjalankan pekerjaannya daripada pegawai yang tidak memiliki *engagement*, sehingga *engagement* memiliki dampak yang kuat terhadap kinerja.

Berangkat dari teori dan latar belakang tersebut di atas, penulis akan mengkaji faktor yang dapat mempengaruhi *job performance* pegawai, yaitu *servant leadership*, *competency*, dan *motivation*, dengan faktor yang mediasi *work engagement*. Adapun perumusan masalah yang akan dikaji pada penelitian ini, yaitu apakah *servant leadership*, *competency*, *motivation* berpengaruh secara langsung terhadap *job performance* maupun secara tidak langsung melalui *work engagement*.

Pemilihan variabel ini dikarenakan kompetensi yang didukung oleh motivasi dan karakteristik kepemimpinan diharapkan dapat mendorong *engagement* pegawai terhadap pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya agar siap dalam menghadapi perubahan pola kerja yang baru. Dengan demikian, diharapkan hasil yang didapatkan dari penelitian ini dapat menjadi rekomendasi atau masukan untuk mengoptimalkan peran pegawai bagi organisasi pada khususnya, dan bagi negara pada umumnya, serta meningkatkan jenjang karir fungsionalnya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. *Job Performance*

Job performance adalah perilaku, tindakan dan hasil yang dapat diukur atas kontribusi yang diberikan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi (Pandey, 2019). Mangkuprawira dan Hubeis (2007) menyebutkan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap *job performance*, yaitu, individu, kepemimpinan, tim. *Job performance* memiliki beberapa dimensi (Aima *et al.*, 2016), yaitu kuatitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan kerja, kreatifitas, kerjasama, kehandalan, inisiatif, kualitas individu. *Job performance* ini dapat dimanfaatkan bagi manajemen dalam suatu organisasi untuk mengelola SDM, memberi rekomendasi kepada pimpinan dalam keputusan terkait SDM, mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi, sebagai dasar pemberian penghargaan (Rivai, 2004).

2. *Servant Leadership*

Servant leadership adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang memberikan beberapa dimensi seperti hubungan, etika, emosi, spiritual kepada pengikut atau orang-orang yang dipimpinnya sehingga pengikutnya terdorong untuk berkembang sesuai dengan kemampuannya (Eva *et al.*, 2019). *Servant leader* menempatkan diri sebagai pelayan organisasi (van Dierendonck & Nuijten, 2011) yang berupaya meningkatkan sumber daya dan finansial yang dipercayakan kepadanya. Enam dimensi atau karakteristik yang dapat menggambarkan perilaku *servant leadership* sebagaimana yang dirasakan oleh pengikutnya, yaitu dorongan dan pengembangan pegawai, rasa rendah hati, ketulusan, penerimaan interpersonal, pelayanan, dan memberikan arahan. Bukti empiris lainnya menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki hubungan positif dengan perkembangan dalam pekerjaan (Walumbwa *et al.*, 2018), kreatifitas pegawai (Yang *et al.*, 2017), *job performance* (Schwarz *et al.*, 2016), perilaku pegawai dalam organisasi (Amah, 2018).

3. Competency

Kompetensi merupakan keahlian yang dibutuhkan oleh seorang pegawai untuk menjalankan tugas tertentu (Soderquist *et al.*, 2010). Kompetensi juga dapat diartikan sebagai perilaku yang dapat diamati, diklasifikasi, dan ditetapkan berdasarkan standar yang terukur, sekaligus merupakan perilaku yang tidak dapat diamati, kemampuan, sikap dan nilai yang harus dimiliki oleh seorang profesional (Abd Elhay *et al.*, 2019). *Competency* dapat diukur dengan menggunakan teori Spencer dan Spencer dalam Aima *et al.* (2017) yang terdiri dari dimensi *characteristic* (ciri diri), *self concept* (konsep diri), *knowledge* (pengetahuan), *skill* (keterampilan). Berbagai organisasi sektor publik menekankan perlunya peningkatan kompetensi pegawai untuk menjamin transparansi dalam menggunakan sumber daya publik dan kualitas keputusan publik untuk kinerja yang lebih baik (Speklé & Verbeeten, 2014).

4. Motivation

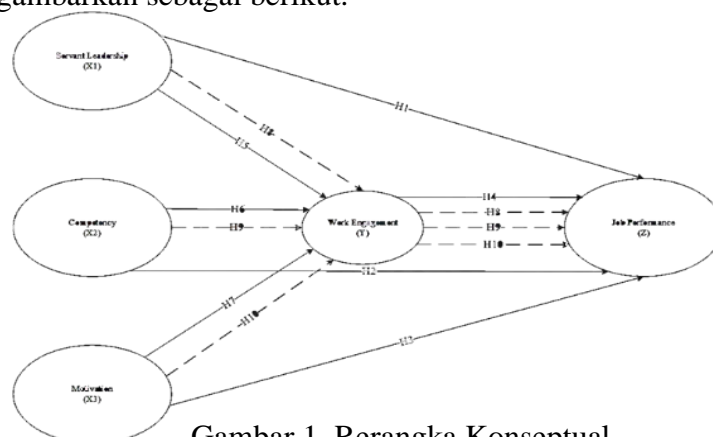
Motivasi merupakan serangkaian upaya untuk mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan dalam mencapai tujuan tertentu, sehingga motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul dalam diri seseorang yang mengakibatkan seseorang tersebut untuk bertindak untuk memenuhi kebutuhannya (Hartati, 2020). Manalo *et al.* (2020) mengembangkan dimensi motivasi berdasarkan Maslow's *hierarchy of needs*, yaitu *physiological*, *safety*, *belongingness*, *esteem*, *self-actualization*. Menurut Sunyoto (2015), motivasi merupakan aspek penting, karena dengan adanya motivasi pegawai akan bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi.

5. Work Engagement

Menurut Bakker (2017), *work engagement* adalah suatu kondisi mental yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan mendalam, penuh energi, dan antusias. Kualitas kontribusi seorang pegawai tidak mungkin didapatkan tanpa adanya *engagement* yang kuat (Pienaar, 2005). *Work engagement* dapat meningkat ketika pegawai dihadapkan pada kegiatan atau kejadian positif dan tuntutan pekerjaan yang menarik, terutama jika pegawai dapat mengakses sumber daya yang cukup dalam mendukung pekerja. Bakker (2017) menyatakan bahwa *work engagement* sering didefinisikan dan diukur sebagai kondisi pikiran yang positif dan berupaya penuh dalam bekerja yang dicirikan dengan 3 dimensi yaitu *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

6. Rerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian maka rerangka konseptual penelitian digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Rerangka Konseptual

7. Hipotesis

Berdasarkan rerangka konseptual yang dibangun pada penelitian ini maka perumusan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Performance*
- H2. : *Competency* berpengaruh signifikan terhadap *job performance*
- H3. : *Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *job performance*
- H4. : *Work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *job performance*
- H5. : *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*
- H6. : *Competency* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*
- H7. : *Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*
- H8. : *Servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job performance* melalui *Work engagement*
- H9. : *Competency* berpengaruh signifikan terhadap *job performance* melalui *work engagement*
- H10. : *Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *job performance* melalui *work engagement*

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif serta pengujian hipotesis. Penelitian dilakukan dengan mengambil data pada populasi yang berjumlah 13.101 pegawai di Kementerian Kelautan dan Perikanan menggunakan kuesioner dan diambil secara cross sectional. Dari hasil penyebaran kuesioner, terdapat pengembalian kuesioner sejumlah 365 responden.

Metode analisis data menggunakan Structural Equation Model (SEM) menggunakan program AMOS. Penelitian ini menggunakan jenis skala interval dengan menggunakan Likert's Summated Rating (LSR) untuk mengukur jawaban dari setiap item pernyataan dalam kuesioner. Metode penarikan sampel menggunakan non-probability sampling dengan teknik purposive sampling.

Sebelumnya dilakukan uji instrumen penelitian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa seluruh instrument dinyatakan valid dan reliabel karena memiliki nilai koefisien korelasi (r) lebih tinggi dari 0,3 ($r > 0,3$), serta nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6 ($\alpha > 0,6$).

IV. HASIL PENELITIAN

1. Karakteristik Responden

Berdasarkan analisis deskripsi, didapatkan informasi karakteristik responden penelitian ini yaitu mayoritas responden berjenis kelamin pria (54%), berusia 31-40 tahun (41,4%), memiliki jenjang pendidikan terakhir S1 (49,3%), telah bekerja selama 11-15 tahun (41,1%), dan memiliki jabatan fungsional tertentu (72,9%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai KKP telah mengemban jabatan fungsional tertentu yang mengedepankan kinerja sebagai tolak ukur penilaian hasil kerja untuk mendukung jenjang karirnya.

2. Statistik Deskriptif

Berdasarkan statistik deskriptif, didapatkan hasil bahwa pada variabel *servant leadership* secara keseluruhan rata-rata responden menyatakan setuju dengan pernyataan yang menggambarkan variabel *servant leadership* dengan nilai mean 3,69. Adapun nilai rata-rata tertinggi ada pada pernyataan "Atasan saya memegang teguh prinsip-prinsip etika untuk mencapai kesuksesan", yaitu sebesar 4,19 dan nilai standar deviasi 0,848. Nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan "Saya akan mencari bantuan

atasan saya jika saya memiliki masalah pribadi”, yaitu sebesar 2,52 dan nilai standar deviasi 1,185.

Pada variabel *competency*, secara keseluruhan dapat dilihat bahwa nilai mean 4,206 menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan yang menggambarkan variabel *competency*. Adapun nilai rata-rata tertinggi ada pada pernyataan “Saya memiliki integritas dalam bekerja”, yaitu sebesar 4,49 dan standar deviasi 0,649. Nilai rata-rata terendah pada item pernyataan “Saya memiliki tingkat toleransi yang tinggi terhadap stress”, yaitu sebesar 3,90 dan standar deviasi 0,824.

Pada variabel *motivation*, nilai mean 4,222 menunjukkan bahwa secara keseluruhan rata-rata responden menyatakan setuju dengan item-item pernyataan yang diberikan sebagai kondisi yang dapat mendorong motivasi dalam bekerja. Adapun nilai rata-rata tertinggi ada pada item pernyataan “Hubungan dengan rekan kerja”, yaitu sebesar 4,42 dengan standar deviasi 0,622. Nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan “Keamanan masa jabatan”, yaitu sebesar 3,97 dengan standar deviasi 0,928.

Pada variabel *work engagement*, secara keseluruhan nilai mean 4,041 menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan setuju dengan item-item pernyataan yang menggambarkan perasaan *work engagement* dalam bekerja. Nilai rata-rata tertinggi ada pada pernyataan “Saya bangga dengan pekerjaan saya”, yaitu sebesar 4,44 dengan nilai standar deviasi 0,667. Nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan “Saya merasa terbenam dalam pekerjaan saya”, yaitu sebesar 3,244 dengan standar deviasi 1,077.

Pada variabel *job performance*, nilai mean 4,182 menunjukkan bahwa rata-rata responden menyatakan setuju dengan item-item pernyataan yang menggambarkan *job performance*. Nilai rata-rata tertinggi ada pada item pernyataan “Saya berusaha meningkatkan hasil kerja yang saya miliki”, yaitu sebesar 4,42 dengan nilai standar deviasi 0,582. Nilai rata-rata terendah ada pada pernyataan “Saya tidak pernah terlambat kerja atau pulang sebelum waktunya” sebesar 3,82 dan nilai standar deviasi 0,958.

3. Uji Hipotesis

Hasil Uji Hipotesis pada penelitian ini disajikan pada tabel berikut di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis H1-H7

Hipotesis	Estimate	p-value	Batas	Keputusan
H1	0.276	0	≤ 0.05	H1 Didukung
H2	0.435	0	≤ 0.05	H2 Didukung
H3	0.151	0.012	≤ 0.05	H3 Didukung
H4	0.57	0	≤ 0.05	H4 Didukung
H5	0.201	0.001	≤ 0.05	H5 Didukung
H6	0.495	0	≤ 0.05	H6 Didukung
H7	0.428	0	≤ 0.05	H7 Didukung

Sumber : Hasil olah data (AMOS)

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis H8

Model	Estimate	P-value	Batas	Kesimpulan
Model 1 (Direct)				
<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>	0.135	0.005	≤ 0.05	Signifikan, maka syarat (c) terpenuhi
Model 2 (Indirect)				
<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i>	0.196	0	≤ 0.05	Signifikan, maka syarat (a) terpenuhi
<i>Work engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>	0.921	0	≤ 0.05	Signifikan, maka syarat (b) terpenuhi
<i>Servant leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>	-0.045	0.22	≤ 0.05	Menjadi tidak signifikan, maka syarat (c) terpenuhi
H7	0.428	0	≤ 0.05	H7 Didukung

Sumber : Hasil olah data (AMOS)

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis H9

Model	Estimate	P-value	Batas	Kesimpulan
Model 1 (Direct)				
Competency berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>	0.623	0	≤ 0.05	Signifikan, maka syarat (c) terpenuhi
Model 2 (Indirect)				
Competency berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i>	0.516	0	≤ 0.05	Signifikan, maka syarat (a) terpenuhi
Work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>	0.675	0	≤ 0.05	Signifikan, maka syarat (b) terpenuhi
Competency berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>	0.278	0	≤ 0.05	Tetap signifikan tapi dengan nilai signifikansi yang menurun, maka syarat (c) terpenuhi

Sumber : Hasil olah data (AMOS)

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis H10

Model	Estimate	P-value	Batas	Kesimpulan
Model 1 (Direct)				
Motivation berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>	0.5	0	? 0.05	Signifikan, maka syarat (c) terpenuhi
Model 2 (Indirect)				
Motivation berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>work engagement</i>	0.527	0	? 0.05	Signifikan, maka syarat (a) terpenuhi
Work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>	0.874	0	? 0.05	Signifikan, maka syarat (b) terpenuhi
Motivation berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job performance</i>	0.042	0.434	? 0.05	Tidak signifikan, maka syarat (c) terpenuhi

Sumber: Hasil olah data (AMOS).

V. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

H1. Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* pada suatu instansi, maka semakin tinggi pula tingkat *performance* pegawai dalam bekerja. Tingginya penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* berupa implementasi prinsip-prinsip etika oleh pimpinan mampu mendorong pegawai untuk meningkatkan hasil kerja yang dicapai dan mendorong pegawai untuk meraih kesuksesan. Dengan demikian, seorang pemimpin dalam organisasi berperan penting dalam membangun perilaku positif pekerja dalam mencapai kinerja yang baik. Hasil ini sejalan dengan penelitian Otero-Neira *et al.* (2016) yang melakukan penelitian hubungan antara gaya kepemimpinan *servant leadership* dari supervisor dengan kinerja anggota organisasi. Hasil penelitian tersebut menyebutkan karakter *servant leadership* yang dimiliki oleh manajer berhubungan langsung secara positif dan signifikan terhadap *performance sales* anggota organisasi tersebut.

H2. Hasil analisis menunjukkan bahwa *competency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat *competency* yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat *job performance* yang dihasilkan oleh pegawai dalam bekerja. Tingginya kompetensi pegawai ini terlihat dengan adanya rasa integritas, antusiasme dan kepercayaan diri atas kemampuan yang dimiliki pegawai untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang pada akhirnya mampu mendorong dan meningkatkan hasil kerja pegawai serta jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Rooleejanto *et al.* (2015) yang meneliti pengaruh *leadership*, kompetensi, disiplin kerja terhadap penerapan *Total Quality*

Management (TQM) dan kinerja pegawai dalam mencapai target status akreditasi rumah sakit pemerintah. Dalam penelitian tersebut menemukan bahwa *competency* berpengaruh secara signifikan terhadap *employee's performance*.

H3. Hasil analisis menunjukkan bahwa *motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* dengan nilai signifikansi 0,012. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi yang ada pada diri pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat *job performance* yang dihasilkan oleh pegawai dalam bekerja. Hal ini ditunjukkan dengan adanya motivasi yang terbangun dari adanya hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, atasan dan bawahan memberi dampak atas meningkatkannya hasil kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Aima *et al.* (2017) yang menganalisis pengaruh kompetensi dan *work motivation* terhadap *performance* 127 pegawai PT. Bank Bukopin, Tbk. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *work motivation* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana motivasi ini dibangun dengan membuat suatu standar maupun panduan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mencapai target yang ditetapkan.

H4. Hasil analisis menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat *work engagement* yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat *job performance* yang dihasilkan oleh pegawai tersebut dalam bekerja. Tingginya *work engagement* ini ditunjukkan dengan adanya rasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan, perasaan bahwa pekerjaan yang dilakukan berarti dan memiliki tujuan, serta adanya antusiasme dalam melakukan pekerjaan. Tingginya rasa *engagement* ini pada akhirnya akan meningkatkan hasil kerja yang harus dicapai dengan memenuhi standar kualitas kerja yang telah ditentukan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Yongxing *et al.* (2017) yang meneliti hubungan antara *work engagement* dan *objective task performance* yang dimoderasi oleh *perceived organizational support* pada pegawai perusahaan telekomunikasi milik pemerintah di Cina Selatan. Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap *objective task performance*, sehingga *work engagement* dapat mendorong tingkat *performance* yang lebih tinggi.

H5. Hasil analisis menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai signifikansi 0,001. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat penerapan gaya kepemimpinan *servant leadership* pada suatu instansi, maka semakin tinggi pula *work engagement* yang dirasakan oleh pegawai dalam bekerja. Dalam melakukan pekerjaannya, pekerja mendapatkan beban kerja yang tinggi dan mengalami berbagai macam stres, oleh karena itu, bantuan, arahan dan dorongan yang diperoleh dari *servant leader* dapat membantu pekerja dalam mengelola permasalahan yang dihadapinya. Hal ini membuat pekerja tersebut terdorong untuk memberikan balasan berupa tingkat *engagement* yang lebih tinggi. Dengan kata lain, penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tingginya peran *servant leadership* khususnya dalam memegang teguh prinsip-prinsip etika dalam mencapai kesuksesan, pada gilirannya akan semakin menumbuhkan rasa *engagement* pegawai berupa rasa bangga dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan. Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Kaya dan Karatepe (2020) yang menganalisis pengaruh *servant leadership* dan *authentic leadership* terhadap *career satisfaction* dan *adaptive performance* dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi terhadap pegawai dan supervisor di industri perhotelan di Turki. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif yang kuat terhadap *work engagement*.

H6. Hasil analisis menunjukkan bahwa *competency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat *competency* yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat *engagement* pegawai dalam bekerja. Dengan kata lain, tingginya kompetensi pegawai yang ditunjukkan dengan adanya integritas, antusiasme, kepercayaan diri atas kemampuan yang dimiliki, serta sikap dan perilaku yang baik terhadap orang lain sehingga mendukung penyelesaian pekerjaan yang membutuhkan kerjasama, pada akhirnya akan mendorong perasaan *engaged* dengan memiliki lebih banyak fokus dan kesungguhan dalam menyelesaikan tugas. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Tyas (2020) yang menganalisis pengaruh *organizational culture* dan kompetensi terhadap *self efficacy* dan *employee engagement* terhadap pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *employee competence* terhadap *employee engagement*, sehingga seorang pegawai yang memiliki kompetensi dapat meningkatkan *engagement*nya dalam bekerja.

H7. Hasil analisis menunjukkan bahwa *motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement* dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi yang ada pada diri pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat *work engagement* yang dirasakan pegawai dalam bekerja. Hal ini ditunjukkan dengan kondisi bahwa adanya motivasi yang terbangun dari hubungan yang baik dengan rekan kerja, atasan, maupun bawahan dapat mempengaruhi tingkat *work engagement* pegawai, sehingga pegawai dapat menjalankan tugas pekerjaannya dengan rasa bangga atas apa yang dikerjakan, sungguh-sungguh, mendapatkan tantangan dalam bekerja, dan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan berarti dan memiliki tujuan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Manalo *et al.* (2020) yang meneliti pengaruh motivasi terhadap *organizational commitment* dan *work engagement* dengan peran mediasi *job satisfaction* terhadap guru di Metro-Manila. Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa *motivation* berhubungan secara signifikan dengan *work engagement*, dan responden penelitian menunjukkan tingkat *engagement* yang tinggi karena dedikasi yang tinggi dalam bekerja.

H8. Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel mediasi, dapat dilihat bahwa semua syarat pengaruh variabel mediasi terpenuhi. Hal ini berarti *work engagement* memiliki peran mediasi secara penuh dalam pengaruh antara *motivation* terhadap *job performance*. Dengan demikian, *work engagement* memiliki peran yang kuat atas pengaruh *servant leadership* terhadap *job performance*. Hal ini ditunjukkan dengan adanya peran kepemimpinan *servant leadership* yang memegang teguh prinsip-prinsip etika untuk mencapai kesuksesan dapat semakin mendorong pegawai untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dengan adanya *engagement* berupa rasa bangga dalam melakukan pekerjaan dan antusiasme dalam bekerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Aboramadan *et al.* (2020) yang meneliti variabel *servant leadership*, *work engagement*, *task performance*, *job satisfaction* dan *affective commitment* pada akademisi yang bekerja di sektor pendidikan tinggi di Palestina. Penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa *servant leadership* turut memberikan berpengaruh positif terhadap *task performance* dengan dimediasi oleh *work engagement*.

H9. Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel mediasi, dapat dilihat bahwa semua syarat terpenuhi, sehingga *competency* berpengaruh terhadap *job performance* dengan dimediasi secara parsial oleh *work engagement*. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pengaruh kompetensi berupa integritas dan antusiasme dalam menghasilkan kinerja pegawai diperkuat dengan adanya perasaan *engagement* pegawai. Dengan kata lain, capaian dan

kinerja baik yang ditunjukkan oleh pegawai dapat diperkuat dengan adanya sejumlah perasaan positif yang dimiliki pegawai tentang pekerjaannya. Hal ini menjadi suatu indikasi bahwa kompetensi pegawai akan berpengaruh terhadap capaian dan kinerja pegawai tersebut melalui *engagement* yang dirasakan oleh pegawai tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Utami dan Sukmawati (2018) yang menganalisis pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan work engagement karyawan UMKM kluster pengolahan hasil perikanan Kota Bogor. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki keterampilan serta mengetahui bagaimana menyelesaikan pekerjaannya, menunjukkan ciri-ciri bahwa karyawan tersebut fokus atau *engaged* dalam bekerja, dan berupaya menghasilkan kinerja yang lebih baik.

H10. Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel mediasi, dapat dilihat bahwa semua syarat terpenuhi. Dengan demikian dalam penelitian ini *work engagement* memiliki peran mediasi secara penuh dalam pengaruh antara *motivation* terhadap *job performance*. Dengan kata lain, *work engagement* memiliki peran yang kuat atas pengaruh *motivation* terhadap *job performance*. Hal ini ditunjukkan dengan adanya peran rasa *engagement* pegawai berupa rasa bangga atas pekerjaan yang dilakukan dapat memperkuat motivasi pegawai untuk bekerja yang pada akhirnya pegawai akan berupaya meningkatkan hasil kerja yang telah dicapai. Hal ini dikarenakan ketika pegawai merasa *engaged* ketika bekerja, maka pegawai akan memiliki kesadaran untuk memberikan seluruh kapabilitasnya kepada organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Paramarta dan Kasih (2018) yang meneliti pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap employee engagement dan performance pada perawat di Instalasi Bedah Sentral RSUP Sanglah Denpasar sebanyak 74 orang. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui *employee engagement*, dan organisasi perlu memperhatikan peran *engagement* dalam membangun korelasi positif antara motivasi dan kinerja.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis atas data yang dianalisis menggunakan SEM, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *servant leadership* terhadap *job performance*.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *competency* terhadap *job performance*.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *motivation* terhadap *job performance*.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *work engagement* terhadap *job performance*.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *servant leadership* terhadap *work engagement*.
6. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *competency* terhadap *work engagement*.
7. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *motivation* terhadap *work engagement*.
8. Terdapat pengaruh *servant leadership* terhadap *job performance* yang dimediasi secara penuh oleh *work engagement*.
9. Terdapat pengaruh antara *competency* terhadap *job performance* yang dimediasi secara parsial oleh *work engagement*, yang berarti berarti *work engagement* dapat memperkuat pengaruh *competency* pegawai terhadap kinerja yang dihasilkannya.

10. Terdapat pengaruh antara *motivation* terhadap *job performance* yang dimediasi secara penuh oleh *work engagement*, yang berarti berarti *work engagement* memperluas pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja yang dihasilkannya.

2. Saran

Penulis menyarankan penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan lokasi penelitian yang lain seperti di lingkungan akademisi, perusahaan *startup*, perusahaan swasta, perusahaan jasa, perusahaan manufaktur, sehingga dapat menggambarkan pengaruh antar variabel di lokasi lain tersebut. Penelitian selanjutnya juga dapat dilakukan dengan meneliti faktor lain yang mempengaruhi *job performance* seperti dukungan tim atau kelompok, kualifikasi pekerjaan, iklim organisasi, dukungan organisasi maupun gaya kepemimpinan yang lain misalnya *transformational leadership*, sehingga dapat dibandingkan efektifitas dan dampak yang diberikan atas faktor-faktor tersebut terhadap *job performance* pegawai.

VII.DAFTAR PUSTAKA

- Abd Elhay, I., Sleem, W., & El-Wkeel, N., (2019). Development of Core Competency Standards for First-Line Nurse Managers in Intensive Care Units. *International Journal of Novel Research in Healthcare and Nursing*, 6(1): 601- 612.
- Aboramadan, Mohammed, Khalid Dahleez, Mohammed H. Hamad. (2020). *Servant leadership* and Academics Outcomes in Higher Education: The Role of Job Satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis*, 29 (3): 562-584
- Aima, H., Rizki Adam, M. M., & Hapzi Ali, C. M. A. (2017). Model of Employee Performance: Competence Analysis and *Motivation* (Case Study at PT. Bank Bukopin, Tbk Center). *Leadership*, 5(5).
- Amah, O.E. (2018). Determining The Antecedents And Outcomes Of *Servant leadership*. *Journal of General Management*, 43 (3): 126-113.
- Bakker, Arnold B. (2017). Strategic and proactive approaches to *work engagement*. *Organizational Dynamics*, 46 (2). 67-75
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). *Servant leadership: A Systematic Review And Call For Future Research*. *The Leadership Quarterly*, 30(1): 111-132.
- Ghebregiorgis, F. (2018). Factors Influencing Employee Performance In Hotel-A Comparative Study Of Government And Privately Owned Hotels In Eritrea. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 5(11): 1-9.
- Haines III, V. Y. & St-Onge, S. (2012). Performance Management Effectiveness: Practices Or Context ?. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(6): 1158-1175.
- Hartati, Tati. (2020). Analysis of Influence of *Motivation*, Competence, Compensation toward Performance of Employee. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 3 (2): 1031-1038.
- Kolibáčová1, Gabriela. (2014). The Relationship Between *Competency* And Performance. *Acta Universitatis Agriculturae Et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 62 (6).
- Kumala, D. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi terhadap kinerja Karyawan pada PT. RisconRealty: Kecerdasan Emosional dan Motivasi kinerja. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, 1(2), 1-13.
- Manalo, R. A., de Castro, B., & Uy, C. (2020). The Mediating Role Of Job Satisfaction On The Effect Of *Motivation* To Organizational Commitment And *Work engagement* Of Private Secondary High School Teachers In Metro-Manila. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9, 133-159.

- Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2007). *Manajemen mutu sumber daya manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Munandar, D. (2019). Pengaruh Stress On The Job dan Stress Off The Job terhadap Kinerja karyawan: Studi pada karyawan PT Prudential Life Assurance cabang Metro Bandung (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).
- Pandey, J. (2019). Factors affecting *job performance*: an integrative review of literature. *Management Research Review*, 42 (2): 263-289. DOI 10.1108/MRR-02-2018-0051.
- Parashakti, R. D., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2020). The influence of work environment and competence on *motivation* and its impact on employee performance in health sector. In *3rd Asia Pacific International Conference of Management and Business Science (AICMBS 2019)*, 259-267. Atlantis Press.
- Pienaar, J.W. (2005). *Career dilemmas of academics within a changing South African higher education institution*. University of the Free State, Bloemfontein.
- Rich, B.L., Lepine, J.A. and Crawford, E.R. (2010). Job Engagement: Antecedents And Effects On *Job performance*. *Academy of Management Journal*, 53 (3): 617-635.
- Rivai, V. (2004). MSDM Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Schaubroeck, J., Lam, S.S.K. and Peng, A.C. (2011). Cognition-based and affect-based trust as mediators of leader behavior influences on team performance. *Journal of Applied Psychology*, 96 (4): 863.
- Schwarz, G., Newman, A., Cooper, B. and Eva, N. (2016). *Servant leadership And Follower Job performance: The Mediating Effect Of Public Service Motivation*. *Public Administration*, 94 (4): 1025-1041.
- Soderquist, K. E., Papalexandris, A., Ioannou, G., & Prastacos, G. (2010). *From task-based to competency-based: A typology and process supporting a critical HRM transition*. Personnel Review.
- Speklé, R. F., & Verbeeten, F. H. M. (2014). The Use Of Performance Measurement Systems In The Public Sector: Effects On Performance. *Management Accounting Research*, 25(2): 131–146.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Sutrisno, Edi (2011). *Human Resource Management*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, First Edition, Third Printing.
- Suwanto, S., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pemberian Reward dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Surya Pratama Gemilang di Bekasi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 471-484.
- van Dierendonck, D., & Nuijten, I. (2011). The *Servant leadership Survey (SLS): Development And Validation Of A Multidimensional Measure*. *Journal of business and Psychology*, 26 (3): 249-267.
- Walumbwa, F.O., Muchiri, M.K., Misati, E., Wu, C. and Meiliani, M. (2018), “Inspired to perform: a multilevel investigation of antecedents and consequences of thriving at work”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 39 No. 3, pp. 249-261.
- Wilandari, D. F., Sunarsi, D., & Mas’adi, M. (2021). Pengaruh Penilaian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaya Mandiri Rekabuana di Cilandak. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(2).
- Yang, R., Ming, Y., Ma, J. and Huo, R. (2017), “How do servant leaders promote engagement? A bottomup perspective of job crafting”, *Social Behavior and Personality: An International Journal*, Vol. 45 No. 11, pp. 1815-1828

**PENGARUH KONFLIK KERJA, STRES KERJA DAN KINERJA KARYAWAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL GRANDIA BANDUNG**

Pria Adikka Ilham^{1*}, Ivan Gumilar Sambas Putra²
Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia
[pria.adikka@widyatama.ac.id^{1*}](mailto:pria.adikka@widyatama.ac.id)

Manuskrip: Mei -2022; Ditinjau: Mei-2022; Diterima: Mei -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Perkembangan bisnis perhotelan dan pariwisata di Indonesia terus mengalami peningkatan yang signifikan. Hal ini terlihat dari meningkatnya jumlah pengunjung di Indonesia dan tumbuhnya industri pariwisata, termasuk semakin banyaknya hotel di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan di Grandia Hotel Bandung. Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini adalah seratus orang karyawan Grandia Hotel Bandung. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, sehingga jumlah populasi sama dengan jumlah sampel yang teridentifikasi. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi dan pengujian model F serta pengujian hipotesis secara parsial. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Grandia Bandung dan terdapat pengaruh negatif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Grandia Bandung..

Kata Kunci: Konflik Kerja, Stres Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The development of the hospitality and tourism business in Indonesia continues to experience a significant increase. This can be seen from the increasing number of visitors in Indonesia and the growth of the tourism industry, including the growing number of hotels in Indonesia. This study aims to determine how the work conflict and work stress affected on the employees' performance at Grandia Hotel Bandung. This study used causal associative research with a quantitative approach. The sample of this research are one hundred employees of Grandia Hotel Bandung. The sampling technique used is saturated sampling or census, so that the total population is the same as the number of samples identified. Data processing is done by using multiple linear regression, analysis of the coefficient of determination and testing the F model and testing the partial hypothesis. Based on the study results, it can be concluded that there is a negative influence between work conflict on employees' performance at Grandia Hotel Bandung and there is a negative influence between work stress on employee performance at Grandia Hotel Bandung.

Keyword: Work Conflict, Work Stress, Employee Performance

I. PENDAHULUAN

Saat ini karyawan menghadapi tantangan yang semakin sulit dalam menghadapi tuntutan perusahaan yang menuntut kinerja tinggi untuk kelangsungan hidup perusahaan. Perkembangan organisasi juga dipengaruhi oleh perubahan teknologi, selain ditunjang dengan sistem manajemen yang baik, juga dibarengi dengan menggunakan mesin dan peralatan yang lebih canggih, baik untuk operasional maupun tujuan administrasi perusahaan. Dalam hal ini, mau tidak mau perusahaan harus mampu menyediakan dan menciptakan tenaga yang terampil, cakap, dan siap pakai dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang menuntut kemampuan kerja yang lebih tinggi. Peran ini biasanya diwujudkan dalam bentuk kontribusi kemampuan dan potensi terhadap pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan. Agar peran itu selalu menghasilkan hasil yang optimal, diperlukan program pelatihan yang berkesinambungan bagi keduanya baik karyawan yang baru diterima dan karyawan lama di perusahaan (Yulianti: 2010).

Perkembangan bisnis perhotelan dan pariwisata di Indonesia terus mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Hal ini dapat dilihat berdasarkan meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan di Indonesia dan pertumbuhan industri pariwisata termasuk bertumbuhnya jumlah hotel di Indonesia. Memang selama ini Jakarta, Yogyakarta dan Bali menjadi barometer pariwisata nasional namun sebenarnya banyak wilayah lain di Indonesia yang mengalami pertumbuhan pariwisata yang terbilang pesat seperti Sulawesi Utara dengan wakatobinya, Papua dengan Raja Ampatnya, Bandung, Surabaya dan beberapa wilayah lainnya juga telah mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam bidang pariwisata. Berikut ini merupakan tingkat penghunian kamar hotel bintang pada tahun 2021 – 2022 di Indonesia:



Gambar 1. Tingkat hunian kamar hotel berbintang di Indonesia

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, tingkat penghunian kamar (TPK) hotel berbintang di Indonesia sebesar 42,43% pada Januari 2022. Persentase itu lebih tinggi 12,08 poin dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya (year on year/yoy) sebesar 30,35%. Meski demikian, TPK hotel berbintang mengalami penurunan 9,14 poin jika dibandingkan bulan sebelumnya (month-to-month/m-to-m). Pada Desember 2021, TPK hotel berbintang tercatat sebesar 51,57%. Menurut wilayahnya, Kalimantan Timur memiliki TPK hotel berbintang paling tinggi, yakni 60,78%. Sedangkan, TPK hotel berbintang di Sulawesi Barat menjadi yang terendah sebesar 11,86%. Berdasarkan klasifikasinya, seluruh hotel berbintang mengalami kenaikan TPK secara tahunan pada Januari 2022. Hotel bintang 5 mengalami kenaikan TPK paling tinggi, yakni 19,06 poin (yoy) menjadi 42,43%. Secara bulanan, seluruh hotel berbintang mengalami penurunan TPK pada Januari 2022. Penurunan tertinggi terjadi di hotel bintang 4 sebesar 11,23 poin (m-to-m) menjadi 43,89%.

Dengan munculnya peluang tersebut para pelaku bisnis harus memiliki sebuah inovasi agar dapat terus bersaing pada industry perhotelan di Kota Bandung dikarenakan sudah banyak bermunculan hotel-hotel yang siap bersaing antara satu sama lain. Salah satu hotel yang berada di Kota Bandung yaitu hotel Grandia merupakan salah satu hotel yang memiliki keunggulan utama yang membedakan dengan hotel lainnya dengan lokasi yang berada di pusat kota, juga memiliki kolam renang dengan konsep infinity pool yang terletak di rooftop dengan pemandangan Kota Bandung.

Dunia kerja tidak terlepas dari keberadaan sebuah konflik. Pada umumnya, konflik akan timbul ketika terjadi permasalahan dalam hal komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi. Setiap permasalahan dapat muncul, baik antar individu maupun antar kelompok dalam sebuah perusahaan. Perbedaan pandangan dan penilaian yang akhirnya membawa perusahaan ke dalam suatu konflik. Konflik akan menimbulkan ketegangan, konfrontasi, perkelahian, dan frustrasi jika tidak dapat diselesaikan (Hasibuan, 2016). Guna untuk mendapatkan data pendukung mengenai konflik kerja yang timbul pada Hotel Grandia Bandung. Berdasarkan pada hasil pra survei melalui 50 orang karyawan diperoleh informasi mengenai konflik kerja yang timbul menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menyatakan bahwa sering terjadi konflik di lingkungan pekerjaan yang mengakibatkan ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja serta pertentangan antar individu atau antara kelompok terjadi karena perbedaan sikap dan tujuan. Penelitian menemukan bahwa ketegangan dan stres kerja umumnya menyebabkan perubahan psikologis, fisik, dan perilaku negatif dalam karyawan individu (Hon dan Kim 2007; Jex et al. 2001). Ketika seorang karyawan garis depan dihadapkan pada suatu situasi yang menimbulkan ancaman, seperti konflik antar anggota tim atau meningkatnya tekanan dan tuntutan pekerjaan yang menjadi berlebihan, situasi stres seperti itu wajar terjadi berhubungan negatif dengan sikap kerja dan prestasi kerja.

Penelitian lain menunjukkan bahwa tidak semua konflik atau pekerjaan stres itu buruk, bagaimanapun, dan stres itu tidak selalu mengarah untuk hasil negatif (Hon 2012; Hon dan Kim 2007; LePine, Podsakoff, dan LePine 2005; Podsakoff, LePine, dan LePine 2007). Satu penjelasan mungkin bahwa hubungan antara stres kerja dan hasil kerja tergantung pada jenis stres. Selain timbulnya konflik kerja tingkat stres kerja yang dimiliki oleh karyawan menjadi faktor berikutnya. Stres dapat timbul akibat dari tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungan. Terdapat beberapa faktor yang diyakini menjadi penyebab timbulnya stres kerja, yaitu beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang berlebihan, kualitas pengawasan yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat dan perbedaan pendapat atau nilai antara karyawan dengan pemimpin. Diputra dan Ida (2019), memiliki hasil bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Widarta (2019), bahwa variabel stres kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Merujuk pada fenomena yang terjadi sehingga peneliti merumuskan permasalahan yaitu:

1. Bagaimana pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan?

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Konflik Kerja

Konflik memiliki pengertian yang luas, sedangkan konflik diekspresikan dalam bentuk hubungan antara manusia yang bertentangan atau bertentangan pihak lain, Anwari (2016). Memasuki dunia kerja, tidak bisa dipisahkan dari masalah yang dapat memicu konflik seperti untuk bentuk konflik yaitu konflik pekerjaan dan konflik dari masalah keluarga. Konflik kerja bisa secara tidak langsung melukai hubungan antara individu atau kelompok, Kurniawan (2018). Berdasarkan indikatornya, konflik kerja dibagi menjadi:

dua, yaitu fungsional konflik dan disfungsional konflik (Pujaatmaka, 2008); (Putri,2017). Konflik fungsional berfokus pada mencapai tujuan yang dilakukan secara positif, baik secara individu dan kelompok. Di sisi lain, konflik disfungsional adalah konflik negatif dan mengganggu atau menghalangi pencapaian tujuan tertentu.

2. Stres Kerja

Stres merupakan suatu respon ketika seseorang mengalami berbagai tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat mengubah perilaku dan kondisi berpikir seseorang. Stres dapat menyebabkan perubahan baik secara fisik dan emosional (mental/psikis). Irham Fahmi (2016) mendefinisikan bahwa “Stres adalah suatu keadaan yang menindas diri dan jiwa seseorang melampaui batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka hal ini akan berdampak pada kesehatannya. Stres tidak muncul begitu saja tetapi sebagai suatu penyebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor-faktor yang mempengaruhi jiwa seseorang, dan kejadian tersebut terjadi di luar kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya”.

Adanya stres kerja yang berdampak positif bagi karyawan seperti motivasi dan munculnya gairah dan gairah, adanya rangsangan untuk bekerja keras, dan adanya keinginan untuk terus mengasah potensi yang dimiliki. Namun terdapat stres kerja yang berdampak negatif antara lain kurangnya kemampuan diri dalam mengambil keputusan, meningkatnya kecemasan dan berkurangnya rasa percaya diri sehingga karyawan tidak yakin dapat bekerja secara maksimal. Konflik terjadi ketika dua pihak atau lebih memiliki tujuan, sikap, cara berpikir, dan kecerdasan emosional yang berbeda. Konflik merupakan reaksi yang timbul dari perbedaan persepsi dan pendapat yang dapat menimbulkan percekocokan, pertentangan, dan percekocokan, dalam kasus yang paling parah dapat menimbulkan perkelahian. Enny (2019) menyatakan bahwa “Konflik adalah suatu keadaan yang terjadi ketika dua pihak atau lebih menganggap adanya perbedaan kedudukan, sumber daya dan tindakan yang tidak memadai dari salah satu pihak untuk menghalangi, atau mengganggu atau dalam beberapa hal membuat tujuan pihak lain kurang berhasil.”

3. Kinerja karyawan

Kinerja adalah keberhasilan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja adalah tingkat pencapaian yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku di organisasi sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan. Menurut Sedharmayanti (dalam Ansory dan Indrasari, 2018) “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing. Pegawai merupakan aset terpenting Kinerja pegawai sangat besar pengaruhnya terhadap kemajuan atau kemunduran organisasi, oleh karena itu penting bagi pimpinan untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai agar standar kinerja yang telah ditetapkan dapat terwujud.

Gibson (dalam Ansory dan Indrasari, 2018) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis: persepsi, peran, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan

4. Konflik Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan

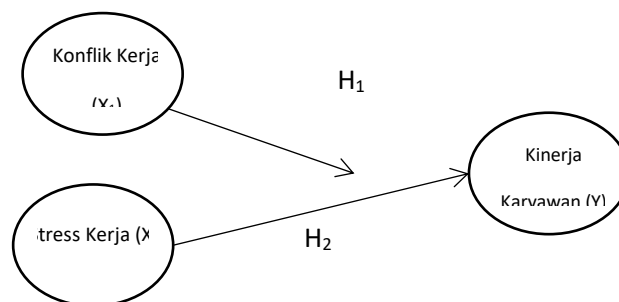
Konflik kerja sering terjadi didalam lingkungan kerja. Karyawan yang sering marah atau emosional akan membuat rekan sekerjanya merasa tidak nyaman. Jika karyawan marah satu sama lain maka kinerja dan produktifitasnya akan menurun, ketika mereka harus bekerja sama dalam tim mereka cenderung hanya akan memfokuskan menyelesaikan pekerjaan mereka masing-masing daripada mengonsentrasikan diri pada penyelesaian konflik. Dalam bekerja karyawan menjadi tidak tenang dan timbul sikap was was terhadap teman sekerja, mereka akan cenderung lebih tertutup karena merasa teman sekerja tersebut tidaklah baik dan menjadi sebuah ancaman bagi karirnya. Ketika karyawan merasa saling tertekan maka konsentrasi pekerjaan akan menurun sehingga kualitas pekerjaan yang mereka hasilkan akan menurun juga.

H1: Terdapat pengaruh negatif konflik kerja terhadap kinerja karyawan

5. Stres Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja adalah perasan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Beban kerja berlebihan akan membuat karyawan merasa tertekan dengan pekerjaannya, mereka merasa pekerjaan yang dibebankan terlalu berat sehingga kuantitas kerja yang dihasilkan karyawan tidak maksimal. Karyawan yang tidak cocok dengan pekerjaannya akan mengakibatkan pekerjaan yang dihasilkan akan tidak sesuai dengan standar yang ditentukan. Karyawan yang tidak cocok dengan pekerjaan ditambah lagi intimidasi dan tekanan dari atasan ataupun rekan kerja akan mempengaruhi kualitas kerja. Risiko yang dihadapi oleh setiap karyawan di berbagai divisi berbeda beda. Dengan risiko yang tinggi tersebut, kinerja karyawan akan lebih berhati-hati dan ragu-ragu sehingga kualitas kerja menurun. Selain itu, target dan harapan perusahaan yang tinggi membuat karyawan yang tidak mampu akan menganggapnya sebagai tekanan dan tidak termotivasi untuk mencapai target tersebut.

H2 : Terdapat pengaruh negatif stres kerja terhadap kinerja karyawan



Gambar 2. Model Penelitian

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Variabel yang digunakan dalam menguji hipotesis ini terdiri dari satu variabel dependen dan dua variabel independen. Adapun yang menjadi variabel dependen yaitu kinerja karyawan, sedangkan variabel independen yaitu stres kerja dan konflik kerja. Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan pada Hotel Grandia Bandung yang berjumlah 100 orang karyawan. Agar sampel yang diambil representatif, maka diperlukan teknik pengambilan sampel. Penentuan sampel perlu dilakukan dengan cara yang dapat dipertanggungjawabkan untuk mendapatkan data yang benar, sehingga kesimpulan yang diambil dapat dipercaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan

adalah sampling jenuh. Dalam penelitian ini diambil seluruh karyawan pada Hotel Grandia Bandung yang berjumlah 100 orang untuk dijadikan sampel.

Metode analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik. Sementara untuk metode analisis statistik menenggunakan analisis regresi berganda dengan melakukan pengujian uji model F, koefisien determinasi dan uji t. Menurut Ghazali (2018), uji goodness of fit (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Model goodness of fit dapat diukur dari nilai statistik F yang menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Sedangkan Uji t digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen.

IV. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan Data yang dikumpulkan, diketahui responden untuk karakteristik jenis kelamin, mayoritas karyawan Hotel Grandia Bandung dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki sebanyak 56 responden (56%). Selanjutnya untuk karakteristik pendidikan terakhir, mayoritas karyawan berpendidikan D4 sebanyak 41 responden (41%). sedangkan karakteristik umur mayoritas karyawan dengan umur 20-30 tahun sebanyak 42 responden atau sebesar 42%. lama bekerja 1-3 tahun sebanyak 44 reponden (44%)

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengukuran validitas maupun reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan alat bantu Software SPSS 27.0. Hasil pengujian untuk validitas data variabel X dan variabel Y dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Uji Validitas Data Variabel Konflik Kerja (X1), Stres Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)

	Pernyataan	Nilai Korelasi	Nilai Batas	Keterangan
Konflik Kerja (X1)	X1.1	0,712	0,197	Valid
	X1.2	0,718	0,197	Valid
	X1.3	0,719	0,197	Valid
	X1.4	0,705	0,197	Valid
	X1.5	0,648	0,197	Valid
	X1.6	0,689	0,197	Valid
	X1.7	0,719	0,197	Valid
	X1.8	0,723	0,197	Valid
	X1.9	0,577	0,197	Valid
Stres Kerja (X2)	X2.1	0,644	0,197	Valid
	X2.2	0,636	0,197	Valid
	X2.3	0,481	0,197	Valid
	X2.4	0,655	0,197	Valid
	X2.5	0,619	0,197	Valid
	X2.6	0,607	0,197	Valid
	X2.7	0,639	0,197	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,651	0,197	Valid
	Y2	0,598	0,197	Valid
	Y3	0,769	0,197	Valid
	Y4	0,613	0,197	Valid
	Y5	0,690	0,197	Valid
	Y6	0,751	0,197	Valid
	Y7	0,717	0,197	Valid
	Y8	0,724	0,197	Valid
	Y9	0,699	0,197	Valid
	Y10	0,575	0,197	Valid

Hasil uji validitas pada tabel 1 menunjukkan nilai r hitung lebih besar dari r tabel yaitu 0,197.

Tabel 2. Uji Reliabilitas Variabel Konflik Kerja (X1), Stres Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Nilai Batas	Keterangan
Konflik Kerja (X1)	0,862	0,700	Reliabel
Stres Kerja (X2)	0,723	0,700	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,870	0,700	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian, maka hasil pengujian menunjukkan bahwa semua instrument penelitian adalah reliabel. Hal ini dapat dilihat bahwa penelitian ini mempunyai alpha yang lebih dari 0,70.

2. Uji Normalitas

Untuk mengetahui apakah data telah terdistribusi normal atau tidak, dapat dilakukan pengujian dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov (K-S) pada aplikasi SPSS 27 dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Data One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual			
N			100
			0.00E+00
Normal Parameters,a,b	Mean		0.41415151
	Std. Deviation	Absolute Positive Negative	0.076
			0.074
Most Extreme Differences			-0.076
			0.755
Kolmogorov-Smirnov Z			0.618
Asymp. Sig. (2-tailed)			0.618

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil pengujian tersebut dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Asymp.Sig 2-tailed) sebesar 0,618. Karena signifikansi lebih besar dari 0,05 ($0,618 > 0,05$), maka data terdistribusi normal.

3. Uji Multikolinearitas

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui suatu model regresi bebas dari multikolinearitas, dilakukan pengujian melalui aplikasi SPSS Versi 27 dengan melihat nilai tolerance dan inflation factor (VIF) pada model regresi, yaitu dengan melihat angka VIF (Variance Inflation Factor) harus kurang dari 10 dan angka tolerance lebih dari 0,1.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
(Constant)	0.14	0.331		0.41	0.69		
1 Konflik_Kerja	0.39	0.095	0.393	4.13	0	0.495	2
Stres_Kerja	0.48	0.107	0.421	4.43	0	0.495	2

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Diketahui bahwa kedua variabel independen memiliki nilai tolerance 0,495 yang berarti lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF yang diperoleh sebesar 2,020 yang berarti kurang dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas pada model regresi.

4. Uji Autokorelasi

Tabel 5. Hasil Uji Autokorelasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.752a	0.566	0.557	0.4184	1.707

a.Predictors: (Constant), Stres_Kerja, Konflik_Kerja

b.Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Hasil DW memenuhi kriteria, karena $1,707 < 1,715 < 2,285$ maka dari itu dapat disimpulkan tidak terjadi autokorelasi.

5. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Persamaan Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.14	0.331		0.406	0.69
1 Konflik_Kerja	0.39	0.095	0.393	-4.13	0
Stres_Kerja	0.48	0.107	0.421	-4.43	0

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Dari tabel di atas diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,135 + 0,390X1 + 0,475X2 + e$$

6. Pengujian Model F

Uji F adalah uji kelayakan model (*goodness of fit*) yang harus dilakukan dalam analisis regresi linear berganda. Di bawah ini akan disajikan hasil pengujian hipotesis secara simultan menggunakan analisis regresi linear berganda yaitu sebagai berikut :

Tabel 7. Pengujian Hipotesis

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	22.2	2	11.079		
1	Residual	17	97	0.175	63.3	.000b
	Total	39.1	99			

a.Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Predictors: (Constant), Stres_Kerja, Konflik_Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (uji f) di atas, didapat nilai signifikansi model regresi secara simultan sebesar 0,000, nilai ini lebih kecil dari *significance level* 0,05 (5%), yaitu $0,000 < 0,05$. maka dapat disimpulkan bahwa uji model ini layak untuk digunakan pada penelitian.

7. Koefisien Determinasi

Disajikan hasil pengujian koefisien determinasi yaitu sebagai berikut :

Tabel 8. Koefisien Determinasi Simultan

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.752a	0.566	0.557	0.4184	

a. Predictors: (Constant), Stres_Kerja, Konflik_Kerja

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi di atas, menunjukkan bahwa nilai R^2 sebesar 0,566 yang berarti bahwa variabilitas variabel dependen yaitu kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu variabel stres kerja dan konflik kerja dalam penelitian ini adalah sebesar 56.6%, sedangkan sisanya sebesar 43,4% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian.

8. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Pengujian ini pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Di bawah ini akan disajikan hasil pengujian hipotesis secara parsial menggunakan analisis regresi linear berganda sebagai berikut :

Tabel 9. Pengujian Hipotesis uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.135	0.331		0.406	0.686
1 Konflik_Kerja	0.39	0.095	0.393	-4.129	0
Stres_Kerja	0.475	0.107	0.421	-4.428	0

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Berdasarkan hasil uji t (parsial) pada model regresi, diperoleh nilai signifikansi variabel konflik kerja sebesar $0,000 < 0,05$ (taraf nyata signifikansi penelitian). maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima, artinya secara parsial variabel konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sementara nilai signifikansi variabel stres kerja sebesar $0,000 < 0,05$ (taraf nyata signifikansi penelitian) dapat disimpulkan bahwa H2 diterima, artinya secara parsial variabel stress kerja berpengaruh negatif terhadap variabel kinerja karyawan.

A. Konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan hotel Grandia.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan hotel Grandia bandung. Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh beberapa faktor. Perbedaan pendapat dengan rekan kerja dalam menentukan solusi atas permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan memiliki skor tertinggi yaitu 3,3. Konflik terhadap rekan kerja dapat menurunkan kinerja karyawan. Konflik pada rekan kerja ditunjukkan dengan komunikasi dan interaksi yang kurang baik antar karyawan. Hal itu menciptakan suasana yang tidak kondusif dan hubungan yang kurang baik sehingga kinerja karyawan menurun. Perilaku yang tidak cocok antar karyawan ditunjukkan dengan sikap saling tidak menghormati antar karyawan Hotel sehingga sering terjadi konflik. Konflik pada manajemen dan organisasi dapat menurunkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Ivancevich (1996); e.g., Cohen (1997); Simons and Peterson (2000); Robbins (2000); Rollinson (2002); e.g., De Dreu and Weingart (2003); Pujaatmaka (2006); Hon (2012); Hon (2013); Putri (2017) dan Kurniawan (2018)

B. Stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan hotel Grandia.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara Stres Kerja terhadap Kinerja karyawan hotel Grandia Bandung. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja dijelaskan oleh beberapa faktor. Skor tertinggi indikator Stres Kerja terdapat pada indikator target dan harapan (3,59). Jika target pekerjaan tidak sesuai dengan harapan perusahaan maka karyawan akan merasa terbebani dengan pencapaian target pekerjaan tersebut. Dalam proses pencapaian target tersebut karyawan akan menurunkan kinerjanya jika hasil yang diperoleh tidak sesuai dengan harapannya. Target pekerjaan yang tinggi diterapkan hotel Grandia Bandung diindikasikan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Penurunan kinerja karyawan hotel Grandia ditunjukkan dengan sikap karyawan yang tidak ramah terhadap tamu, tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sering tidak masuk kerja atau absen, dan kurang cepat atau cekatan dalam melayani permintaan tamu. Karena harapan perusahaan yang tinggi tersebut, karyawan hotel merasa terbebani dalam mencapai target dan tujuan perusahaan maupun individu

dimasa depan sehingga penurunan kinerja semakin tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian e.g., Gardner and Cummings (1988); Hamilton et al. (1993); Xie and John (1995); Jex et al. (2001); Glazer and Beehr (2005) dan Diputra dan Ida (2019).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan serta stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan hotel Grandia Bandung. Adapun saran yang dapat peneliti sampaikan yaitu dalam menyatukan keinginan untuk menerima perbedaan pendapat demi mencapai tujuan. Sebaiknya mencari solusi dengan cara musyawarah sehingga para karyawan dapat menyapaikan pendapat atau saran kepada atasan atau pimpinan sehingga terjalin sikap saling menghargai pendapat antar karyawan. Sementara dalam pembagian beban pekerjaan sesuai dengan struktur organisasi sebaiknya pimpinan memberikan tugas atau pekerjaan sesuai dengan jabatan dan kemampuan yang karyawan miliki sehingga karyawan tidak merasa kebingungan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang mereka dapatkan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ansory, A. F dan Indrasari. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Indonesia Pustaka. Sidoarjo.
- Cay, S., Gandung, M., Ilham, N., Teriyan, A., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pesona Cahaya Gemilang di Serpong Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(3), 474-483.
- De Dreu, C. K. W., and L. Weingart. 2003. Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 8:741-49.
- Diputra, A.A.D.P., dan Ida B.K.S. 2019. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan PT. Destination Asia Bali. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 2: 7986 – 8015.
- Donnelly, Gibson, dan Ivancevich. 1996. Manajemen Edisi Sembilan Jilid 1. Alih Bahasa: Zuhad Ichyudin. Jakarta : Erlangga
- Cohen., Wills., & Cutrona, C.E. (1997). Perceived parental social support and academic achievement: an attachment theory perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(2),369-78
- Eka Yulianti. 2017. Komunikasi Dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt.Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Shipyard Jakarta – 1).Universitas 17 Agustus 1945. Jakarta
- Enny W. Mahmudah. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Fahmi, Irham. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi. Bandung: PT.Alfabeta.
- Gardner, D. G., and L. L. Cummings. 1988. Activation theory and job design: Review and conceptualization. In *Research in organizational behavior*, vol. 10, ed. B. M. Staw and L. L. Cummings, 81-122. Greenwich, CT: JAL Press.
- Glazer, S., and T. A. Beehr. 2005. Consistency of implications of three role stressors across four countries. *Journal of Organizational Behavior* 26:467-87.
- Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hamilton, V. L., W. S. Hoffman, C. L. Broman, and D. Rauma. 1993. Unemployment,

- distress, and coping: A panel study of auto workers. *Journal of Personality and Social Psychology* 65:234-47.
- Hasibuan, M.S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara
- Hon, A. H. Y. 2012. Shaping environments conducive to creativity: The role of intrinsic motivation. *Cornell Hospitality Quarterly* 53 (1): 53-64.
- Jex, S. M., P. D. Bliese, S. Buzzell, and J. Primeau. 2001. The impact of self-efficacy on stressor-strain relations: Coping style as an explanatory mechanism. *Journal of Applied Psychology* 86:401-409.
- Kumala, D., Utarindasari, D., & Joesyiana, K. (2022). Effect Of Work Stress On Employee Productivity At Pt Unggul Karya In The Extruder Division. *International Journal of Sharia Business Management*, 1(1), 27-32.
- LePine, J. A., M. P. Podsakoff, and M. A. LePine. 2005. A metaanalytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal* 48:764-75.
- M. Putri, "Pengaruh Semangat Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. SURYA BRATASENA PLANTATION PELALAWAN," *JOM Fekon*, vol. 4, no. 1, pp. 376–386, 2017.
- Muhammad Rosidhan Anwari, Bambang Swasto Sunuharyo, Ika Ruhana. 2016. *Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*
- Podsakoff, N. P., J. A. LePine, and M. A. LePine. 2007. Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 92:438-54.
- Pujaatmaka. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Multi Presindo.
- R. B. Kurniawan, R. A. Sularso, and P. Titisari, "The Effect Of Work Conflict And Job Stress On Employees Performance With Organizational Commitment As Intervening Variable," *J. Manaj. Dan Kewirausahaan*, vol. 6, no. 1, pp. 1–8, 2018, doi: 10.26905/jmdk.v6i1.1985.
- Robbins, S. P. 2000. *Managing organizational conflict: A nontraditional approach*, 9th ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Rollinson, D. 2002. *Organizational behavior*. Boston: Addison Wesley.
- Simons, T., and R. Peterson. 2000. Task conflict and relationship conflict in top management teams: The pivotal role of intragroup trust. *Journal of Applied Psychology* 85:102-11.
- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh kompensasi, komunikasi dan stres kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT Catur Putra Jaya Depok Jawa Barat. *JIMF (Jurnal Ilmu Manajemen Fukama)*, 1(2).
- Widarta. 2019. Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operator PDDIKTI di LLDIKTI Wilayah V Yogyakarta. *JPSB Vol. 7 No. 2*.
- Xie, J. L., and G. John. 1995. Job scope and stress: Can job scope be too high? *Academy of Management Journal* 38:1288-995.

**KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN INOVASI MELALUI
ENTREPRENEURIAL SELF EFFICACY SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Ni Made Yudhaningsih
Universitas Mahendradatta, Denpasar, Bali, Indonesia
nimadeyudha@gmail.com

Manuskrip: Mei -2022; Ditinjau: Mei-2022; Diterima: Mei -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Era digital membuat perubahan semakin cepat, berbagai inovasi tercipta di berbagai industri. Pemimpin memegang peranan penting dalam mewujudkan inovasi dalam sebuah organisasi. Bonus demografi berupa jumlah sumber daya manusia berusia produktif yang dimiliki bangsa Indonesia akan menjadi penopang terciptanya inovasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kompetensi kepemimpinan dalam meningkatkan inovasi melalui entrepreneurial self efficacy sebagai variabel mediasi pada pelaku Industri Kecil Menengah (IKM) kreatif di Provinsi Bali. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan cara penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan IKM di Provinsi Bali yang bergerak di bidang industri kreatif yaitu kriya, fashion dan kuliner yang berjumlah 616 dan jumlah sampel yang dipilih menggunakan metode Slovin sehingga diperoleh jumlah sebanyak 242 orang. Analisis data kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan PLS SEM untuk menilai inner dan outer model serta untuk menjawab hipotesis. Penelitian ini menemukan pengaruh positif dan signifikan variabel kompetensi kepemimpinan terhadap entrepreneurial self efficacy, sedangkan kompetensi kepemimpinan tidak mampu mempengaruhi inovasi secara langsung. Entrepreneurial self efficacy mampu sebagai pemediasi penuh antara kompetensi kepemimpinan terhadap inovasi. Pemerintah selaku regulator dapat melakukan pembinaan manajerial bagi pimpinan IKM di Provinsi Bali. Pembinaan manajerial yang diperlukan antara lain memberikan pendampingan teknis untuk dapat meningkatkan kompetensi kepemimpinan dan kepercayaan diri pelaku IKM dalam mengimplementasikan ide-ide kreatif untuk menciptakan produk dan jasa yang inovatif.

Kata Kunci: Inovasi, Entrepreneurial Self Efficacy, Kompetensi Kepemimpinan, IKM

ABSTRACT

The digital era makes change faster, various innovations are created in various industries. Leaders play an important role in realizing innovation in an organization. The demographic bonus in the form of the number of productive age human resources owned by the Indonesian nation will be the support for the creation of innovation. This study aims to examine the role of leadership competence in increasing innovation through entrepreneurial self-efficacy as a mediating variable for creative SMEs in Bali Province. Collecting data in this study using questionnaires. The population in this study is the leaders of SMEs in Bali Province which is engaged in the creative industries, namely crafts, fashion and culinary,

totaling 616 and the number of samples selected using the Slovin method so that a total of 242 people were obtained. Quantitative data analysis in this study uses PLS SEM to assess the inner and outer models and to answer hypotheses. This study found a positive and significant effect of leadership competence on entrepreneurial self-efficacy, while leadership competence was not able to influence innovation. This study found a positive and significant influence on the entrepreneurial self-efficacy variable on innovation. This study shows the role of entrepreneurial self-efficacy as a full mediator between leadership competence and innovation. The government as the regulator can provide managerial guidance for IKM leaders in Bali Province. The required managerial guidance includes providing technical assistance to improve leadership competence and confidence of SMEs in implementing creative ideas to create innovative products and services.

Keywords: *Innovation, Entrepreneurial Self-Efficacy, Leadership Competence, , SMEs*

I. PENDAHULUAN

Sebuah fenomena bahwa data yang dirilis oleh *Global Innovation Index (GII)* 2019 Indonesia menduduki peringkat ke-85 di bidang inovasi dari 129 negara di dunia. Peringkat inovasi Indonesia di Dunia menempati peringkat rendah sedangkan disisi lain Indonesia memiliki bonus demografi di bidang sumber daya manusia dan sumber daya alam yang melimpah. Produk-produk kreatif yang dihasilkan khususnya dari Bali tidak dapat bersaing di pasar dunia, oleh karena itu pelaku industri kecil harus melakukan inovasi. Inovasi telah menjadi kompetensi kritis bagi para pelaku IKM yang beroperasi di dunia usaha yang dipenuhi oleh tantangan dan membutuhkan pemikiran dan solusi baru. Inovasi semakin diakui sebagai keharusan strategis untuk keberlanjutan dan diferensiasi (Skarzynski & Gibson, 2008; Morris *et al.*, 2011; Vlok, 2012). Pimpinan sebuah organisasi mengambil peran yang sangat strategis untuk dapat menggerakkan organisasinya dan dapat menciptakan inovasi baru. Menurut Mc Nair *et al.*, (2011), kepemimpinan adalah seni memotivasi tim atau sekelompok orang agar bertindak secara tepat untuk mencapai tujuan bersama yang diberikan. Kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk dapat membujuk orang lain atas nama organisasi dalam menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan organisasi (Lee *et al.*, 2015). Pimpinan menciptakan inovasi dengan memperkenalkan produk baru ke pasar, membawa metode produksi baru ke sektor industri, membuka akses ke segmen pasar baru, menemukan sumber bahan baru, dan menciptakan struktur organisasi baru (Hébert dan Link, 2006).

Kepemimpinan adalah bagian integral dari kinerja organisasi yang inovatif. Para pemimpin membangun lingkungan yang dapat mendukung kreativitas dan akhirnya melakukan inovasi (Hemlin *et al.*, 2008; Shalley dan Gilson, 2004). Dalam proses *top-down*, para pemimpin mengelola tujuan inovasi strategis dan kegiatan organisasi mereka. Para pemimpin dapat menetapkan tujuan-tujuan ini dan mengarahkannya dengan mengelola waktu, fasilitas, uang dan sumber daya pengetahuan (Drazin *et al.*, 1999). Dalam penelitian sebelumnya menemukan kepemimpinan memberi pengaruh yang signifikan terhadap inovasi (İşcan *et al.*, 2014; Garcia, 2012; Rehman *et al.*, 2019). Para pemimpin yang bertanggung jawab atas inovasi harus kompeten dalam membuat inovasi itu terjadi, namun banyak yang mengakui bahwa mereka tidak yakin bahwa praktik mereka akan menghasilkan kesuksesan (Vlok, 2012).

Entrepreneurial self efficacy yang didefinisikan sebagai keyakinan individu pada kemampuannya untuk melakukan kewirausahaan secara langsung dan positif memberi pengaruh terhadap keputusan melakukan inovasi yang didefinisikan sebagai generasi penerimaan dan pengimplementasi ide-ide baru, proses, produk atau layanan (Chen *et al.*,

1998; Lee & Hallak, 2018). Penelitian lainnya menemukan bahwa ESE memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keinginan untuk berwirausaha yang di tunjukkan dengan menciptakan peluang baru dan inovasi (De Nobel *et al.*, 1999; Barakat, 2014; Lee *et al.*, 2016; Lee & Hallak, 2018; Halak *et al.*, 2018; Chen & Zhou, 2017). *Entrepreneurial self efficacy* secara positif terkait dengan perilaku inovasi perusahaan hubungan efikasi diri dan inovasi perusahaan lebih lanjut dengan menunjukkan bahwa wirausahawan dengan tingkat efikasi diri tinggi lebih percaya diri dalam kemampuan mereka untuk memulai praktik inovatif dibandingkan dengan mereka yang memiliki tingkat efikasi diri lebih rendah (Chen & Zhou, 2017).

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. *Schumpeter's Theory of Innovation*

Schumpeter's Theory of Innovation mengemukakan bahwa pengusaha yang melakukan inovasi mampu menciptakan gangguan dan mengubah struktur ekonomi yang ada dan menciptakan yang baru (Schumpeter, 1952:132 dalam Lee *et al.*, 2016). Teori Inovasi Kewirausahaan mengidentifikasi wirausahawan sebagai pendorong utama pembangunan ekonomi melalui pengenalan inovasi (Schumpeter, 1952). Teori kewirausahaan Schumpeter mencirikan peran sentral pengusaha dalam pembangunan ekonomi sebagai kemampuan untuk mengganggu status quo ekonomi melalui inovasi. Schumpeter juga menyebutkan inovasi yang dilakukan oleh pengusaha adalah memperkenalkan barang baru, memperkenalkan metode produksi baru, membuka pasar baru, menaklukkan sumber bahan mentah baru, dan menata kembali industri dengan cara baru untuk memecahkan masalah. Dua elemen penting dalam inovasi adalah pertama inovasi tersebut harus baru dan yang kedua adalah inovasi itu bersifat memperbaharui sesuatu yang sudah ada sebelumnya. Inovasi menciptakan suatu yang baru yang merupakan ide yang dianggap baru bagi individu terlepas dari kapan pertama kali digunakan atau ditemukan dan gagasan baru tersebut harus berhasil diimplementasikan dan digunakan untuk keuntungan ekonomi (Damanpour, 1987; Rogers, 2010). Inovasi yang kedua adalah memperbaharui sesuatu yang sebelumnya sudah pernah ada. Pembaruan bisa dilakukan dengan menambah fitur produk atau memperbaiki proses pembuatan.

Dari definisi inovasi oleh beberapa ahli maka dapat disimpulkan inovasi adalah sebuah ide, gagasan, dan praktik yang diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang ataupun kelompok untuk diaplikasikan ataupun diadopsi. Inovasi yang dilakukan oleh pengusaha adalah memperkenalkan barang baru, memperkenalkan metode produksi baru, membuka pasar baru, menaklukkan sumber bahan mentah baru, dan menata kembali industri dengan cara baru yang selanjutnya disebut sebagai inovasi produk, inovasi proses, inovasi manajemen, inovasi marketing dan inovasi layanan. Inovasi bersifat dualitas serupa antara emosi sementara dan jangka panjang. Ketika individu memulai perubahan atau memperkenalkan hal-hal baru untuk memodifikasi dan memperbaiki pola yang sudah mapan, mereka umumnya mengalami perasaan senang, tertarik dan bangga, tetapi berada dalam situasi yang menuntut inovasi radikal yang konstan bagi sebagian besar merupakan sumber tekanan emosional perasaan perjuangan permanen melawan dunia (Jacoby, 1991).

2. Kompetensi Kepemimpinan

Style and behaviour theory menawarkan perspektif baru yang berfokus pada kebiasaan seorang pemimpin yang menggambarkan karakteristik mental, fisik atau sosial seseorang. *Behaviour theory* dibagi menjadi dua yakni yang berfokus pada tugas seorang pemimpin dan yang berfokus pada unsur manusia. *Behavioral theory* (Wood & Bandura,

1989) sesuai prinsip *behaviorism* seorang pemimpin besar dapat di bentuk tidak selalu karena di lahirkan atau di mitoskan. Kepemimpinan tergantung kepada tindakan bukan pada kualitas mental atau kondisi internal dan setiap orang dapat memiliki jiwa kepemimpinan melalui cara pembelajaran, observasi dan karena pengalaman.

Kepemimpinan dalam penelitian ini adalah pemimpin memiliki karakteristik tertentu seperti intelegensi, sikap bertanggung jawab, kreatifitas dan berbagai karakter berkualitas lainnya yang membuat seseorang mampu menjadi pemimpin yang baik. Karakter-karakter ini bisa dibentuk bukan tidak selalu karena dilahirkan atau dimitoskan melainkan melalui proses pembelajaran, observasi dan pengalaman. Definisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mengandung semua aspek yang mampu merangsang perubahan konstruktif (Yudelowitz, 2006). Menurut Mc Nair *et al.*, (2011) kepemimpinan adalah seni memotivasi tim atau sekelompok orang agar bertindak secara tepat untuk mencapai tujuan bersama yang diberikan. Elenkov *et al.*, (2005) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses pembentukan visi untuk masa depan, mengkomunikasikannya kepada bawahan, merangsang dan memotivasi anggota tim.

Kompetensi didefinisikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki, dijalani, dikuasai, dan diwujudkan oleh profesionalisme dalam melaksanakan tugas tanpa meninggalkan aspek kepribadian dan kemampuan keterampilan sosial dalam menjalankan tugasnya (Chapman, 1999). Kompetensi kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk dapat membujuk orang lain atas nama organisasi dalam menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan organisasi (Lee *et al.*, 2015). Kompetensi kepemimpinan mengacu pada kompetensi sosial, kognitif, dan kecerdasan emosional (Ryan *et al.*, 2012). Sehingga dapat disimpulkan kompetensi kepemimpinan adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang dijalani, dikuasai, dan diwujudkan oleh profesionalisme dalam melaksanakan tugas tanpa meninggalkan aspek kepribadian dan kemampuan keterampilan sosial dalam menjalankan tugasnya.

Dalam penelitian ini kompetensi kepemimpinan akan menggunakan indikator *cognitive intelegence competencies*, *emotional intelligence competencies*, *social intelegence competencies* (Almatrooshi *et al.*, 2016).

1) *Cognitive Intelegence Competencies*

Ranah kognitif adalah ranah yang mencakup kegiatan mental (otak). Segala upaya yang menyangkut aktivitas otak adalah termasuk dalam ranah kognitif. Ranah kognitif memiliki enam jenjang atau aspek yaitu pengetahuan/hafalan/ingatan (*knowledge*), pemahaman (*comprehension*), penerapan (*application*), analisis (*analysis*), sintesis (*syntesis*) dan penilaian/penghargaan/evaluasi (*evaluation*).

Leadership cognitive intelegence copentencies adalah kemampuan seorang pemimpin untuk berpikir kritis dan kreatif, menganalisa informasi, merencanakan, memahami ide-ide kompleks, belajar dari pengalaman untuk memecahkan suatu masalah dalam organisasi yang di pimpin. Dalam penelitian ini indikator kecerdasan kognitif di tunjukkan dengan memahami konsep produk, memahami teknologi yang digunakan untuk memproduksi produk, melakukan pemikiran secara sistematis/ teratur, dengan mempertimbangkan semua hal-hal yang berhubungan dengan produk, memanfaatkan pola kerja yang sistematis/ teratur dan dapat berkomunikasi secara tertulis dengan baik (Lee *et al.*, 2015).

2) *Emotional Intelegence Competencies*

Emotional intelegence competencies termasuk pada kesadaran diri memahami perasaan orang lain, memotivasi orang lain, dan empati terhadap orang lain. *Emotional intelegence competencies* berkontribusi pada peningkatan kemampuan kepemimpinan dan dapat memberi koordinasi yang kuat dalam memotivasi karyawan,

dan peningkatan kinerja (Almatrooshi, 2016). Hasil penelitian Matthews *et al.*, (2002) berpendapat bahwa kecerdasan emosional terdapat unsur psikologi khususnya dalam bidang kepribadian, kecerdasan, dan EI telah diidentifikasi adalah bagian dari kesadaran diri, empati, mengelola hubungan, dan manajemen emosi. Kesadaran diri mengacu pada kemampuan untuk secara akurat menilai perilaku, perasaan, dan emosi seseorang yang juga termasuk ekspresi emosi. Dalam kesimpulannya EI mengacu pada sebuah kemampuan individu untuk refleksi diri dan pemahaman emosi.

Beberapa definisi tentang *emotional intelligence* (EI) telah banyak dikemukakan oleh beberapa ahli. Kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan untuk memantau perasaan seseorang dan orang lain dan emosi, untuk membedakan mereka dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pemikiran dan tindakan seseorang. Teori ini memandang bahwa kecerdasan emosional sebagai tanggapan terorganisir yang memasukkan banyak disiplin psikologis termasuk fisiologis, kognitif, motivasi dan pengalaman. Sekelompok sifat atau kemampuan yang berkaitan dengan sisi emosional kehidupan, kemampuan seperti mengenali dan mengelola emosi sendiri, mampu memotivasi diri sendiri dan menahan impuls seseorang, mengenali dan mengelola emosi orang lain, dan menangani hubungan antarpribadi secara efektif.

Kerangka kerja kecerdasan emosional (EI) mencerminkan bagaimana potensi individu untuk menguasai keterampilan yang terdiri dari kesadaran diri (*self-awareness*), manajemen diri (*self-management*), kesadaran sosial (*social awareness*), dan manajemen hubungan (*relationship management*). Secara konseptual kecerdasan emosional dapat digambarkan pada table dibawah ini. Seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya di dalam suatu organisasi membutuhkan banyak hal yang penting, salah satunya yaitu kecerdasan. Kecerdasan merupakan suatu hal yang dibutuhkan dalam menentukan keberhasilan dan efektivitas seseorang. Secara umum penelitian menunjukkan bahwa pemimpin memiliki nilai lebih tinggi daripada kebanyakan orang dalam tes kemampuan kognitif, seperti tes IQ, dan kemampuan kognitif berhubungan secara positif terhadap kepemimpinan yang efektif. Kecerdasan emosional mengacu pada kemampuan seseorang untuk memahami, mengidentifikasi, dan berhasil mengelola emosi dalam diri dan orang lain. Pemimpin yang memiliki EI yang tinggi dinilai lebih efektif oleh rekan kerja dan bawahan. Menurut Mayer dan Salovey pada tahun 2000 mendefinisikan bahwa kecerdasan emosional melibatkan kemampuan untuk mengetahui, menilai dan mengekspresikan emosi secara akurat; kemampuan untuk menggunakan emosi untuk berpikir, kemampuan untuk memahami dan memiliki pengetahuan tentang emosi serta kemampuan untuk mengelola emosi untuk mengembangkan diri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah kapasitas untuk mengenali kecerdasan diri sendiri perasaan dan perasaan orang lain, untuk memotivasi diri kita sendiri, dan untuk mengelola emosi secara efektif dalam diri kita dan orang lain. Sebuah kompetensi emosional adalah kemampuan yang dipelajari berdasarkan emosional kecerdasan yang berkontribusi pada kinerja yang efektif.

Kecerdasan emosional dalam penelitian ini adalah kemampuan pimpinan IKM untuk mengenali, memahami, dan menggunakan informasi emosional tentang diri sendiri yang menyebabkan kinerja yang efektif atau unggul. Dalam penelitian ini kecerdasan emosional pimpinan IKM mencakup berorientasi pada efisiensi, menerapkan pekerjaan yang terencana, menerapkan pekerjaan dengan inisiatif, pandai mengendalikan diri dan Individu yang fleksibel (Lee *et al.*, 2015). Studi penelitian menemukan bahwa individu yang mendapat skor lebih tinggi dalam EI memiliki kemampuan untuk secara akurat memahami dan menilai emosi orang lain lebih

mampu merespon secara fleksibel terhadap perubahan dalam lingkungan sosial mereka dan lebih siap untuk membangun jaringan sosial yang mendukung (Mayer dan Salovey, 2000, Caruso *et al.*, 2002; Coleman, 2006).

3) *Social Intelligence Competencies*

Kecerdasan sosial adalah kemampuan untuk secara efektif menavigasi dan bernegosiasi dalam interaksi dan lingkungan sosial. Hal ini setara dengan kecerdasan interpersonal, salah satu jenis kecerdasan yang diidentifikasi dalam teori kecerdasan majemuk Howard Gardner, dan terkait erat dengan teori pikiran. Kecerdasan sosial adalah kemampuan mencapai kematangan pada kesadaran berpikir dan bertindak untuk menjalankan peran manusia sebagai makhluk sosial di dalam menjalin hubungan dengan lingkungan sosialnya. Kecerdasan sosial juga dapat dimaknai sebagai kemampuan berinteraksi, kemampuan bekerjasama dalam organisasi dan dalam melakukan negosiasi. Ciri-ciri seseorang memiliki kecerdasan sosial adalah (Albrecht, 2006) ;1) mampu membaca situasi dari perasaan orang-orang dan konten sosial yang mempengaruhi orang lain (*situational awareness*), 2) menunjukkan sikap percaya diri (*presence*), 3) berperilaku jujur dan tulus (*authenticity*), 4) berkata dengan jelas dan sopan sehingga mampu dimengerti oleh orang lain (*clarity*) dan 5) mampu merasakan apa yang dirasakan orang lain (*empathy*).

Leadership social intelegent competencies adalah kemampuan atau kekuatan mengamati serta memahami situasi sosial, sebagai penggunaan yang disengaja dari keterampilan orang-orang baik dengan pemahaman bahwa pemanfaatan keterampilan tersebut secara efektif akan berdampak positif pada orang lain dengan cara yang dapat diamati. Kecerdasan sosial memungkinkan para pemimpin untuk mengejar tujuan dan kebutuhan mereka secara efektif dalam lingkungan sosial dan profesional mereka. Dalam penelitian ini *social intelegent competencies* adalah kemampuan pimpinan IKM untuk mengenali, memahami dan menggunakan informasi emosional tentang orang lain yang mengarah atau menyebabkan kinerja yang efektif atau unggul. Dalam penelitian ini *social intelegence competencies* mencakup pandai membangun jaringan dengan anggota tim, pandai mengelola anggota tim, pandai bernegosiasi dengan anggota tim, bersimpati dengan pemikiran anggota tim, memiliki kemampuan untuk mengembangkan anggota tim dan pandai berkomunikasi lisan.

Kepemimpinan adalah bagian integral dari kinerja organisasi yang inovatif. Para pemimpin membangun lingkungan yang mendukung kreativitas dan akhirnya melakukan inovasi (Hemlin *et al.*, 2008). Dalam proses *top-down*, para pemimpin mengelola tujuan inovasi strategis dan kegiatan organisasi mereka. Para pemimpin dapat menetapkan tujuan-tujuan ini dan mengarahkannya kegiatan dengan mengelola waktu, fasilitas, uang, dan sumber daya pengetahuan (Drazin *et al.*, 1999). Pemimpin mengatur dua proses ; 1) memberikan dukungan kepada tim dan individu ketika mengubah upaya kreatif mereka menjadi inovasi; 2) pemimpin mengelola tujuan dan kegiatan organisasi yang ditujukan untuk inovasi (Hemlin, 2006). Pemimpin yang kompeten mempengaruhi pengikut mereka dan memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dengan menciptakan lingkungan yang kondusif yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan motivasi karyawan (Mastrangelo *et al.*, 2014). Dalam penelitian ini kompetensi kepemimpinan akan menggunakan indikator *cognitive intelegence competencies*, *emotional intelligence competencies*, *social intelegence competencies* (Almatrooshi *et al.*, 2016).

3. *Entrepreneurial Self Efficacy (ESE)*

Entrepreneurial self efficacy muncul dari konsep *self efficacy* yang lebih luas yang berakar pada teori kognitif sosial yang menyoroti peran sosial dan perilaku dalam

pembelajaran sosial untuk pengembangan keyakinan. *Self Efficacy Theory* (Bandura, 1997) adalah suatu keyakinan seseorang untuk dapat memobilisasi motivasi dan sumber daya kognitif yang dimiliki untuk memenuhi tuntutan yang diberikan kepadanya. Definisi *self efficacy* pertama kali secara formal diajukan oleh Bandura (1997) melalui teori kognitif sosial yang mencakup lingkungan sosial, elemen kognitif dan perilaku. Teori ini dikenal sebagai *Social Cognitive Theory (SCT)* Bandura. Menurut Bandura individu memiliki sistem otomatis yang memungkinkan mereka mengukur kendali atas pikiran, perasaan, motivasi dan tindakan mereka sendiri. Sistem ini melatih pengaturan diri untuk memungkinkan individu dengan bakat mempengaruhi proses dan tindakan kognitif mereka sendiri dan dengan cara ini untuk mengubah lingkungan mereka. Merujuk pada SCT, *self-efficacy* didefinisikan sebagai kepercayaan seseorang dapat melakukan tindakan yang diperlukan untuk menghadapi situasi yang prospektif. Sebagai dasar teori *self efficacy* dipandang sebagai pendekatan teoritis utama dalam mempelajari tindakan dan keyakinan kewirausahaan (Frese, 2009). *Entrepreneurial Self Efficacy* adalah perpanjangan dari teori efikasi diri Bandura (1997) yang menjelaskan bahwa individu yang yakin tentang kemampuan mereka untuk melakukan tugas tertentu lebih memungkinkan untuk mencapai tugas tersebut.

Entrepreneurial Self Efficacy (ESE) dapat didefinisikan sebagai keyakinan individu terhadap keterampilan dan kemampuannya dalam menyelesaikan tanggungjawab yang terkait dengan aktivitas kewirausahaan (Chen *et al.*, 1998). *Entrepreneurial self efficacy* berdiri diantara faktor-faktor pribadi yang penting yang mempengaruhi kemampuan dan peluang pimpinan karena merupakan prasyarat bagi kelompok-kelompok ini untuk bertahan dalam kegiatan sehari-hari dan dalam pencapaian tujuan mereka (Chen *et al.*, 1998; McGee *et al.*, 2009).

III. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan paradigma *positivism* yang mengacu pada kajian prinsip rasional empirik. Menggunakan data-data yang terukur yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh responden. Lingkup penelitian ini adalah berbasis kepada manajemen sumber daya manusia dimana peneliti melakukan penelitian tentang variabel yang dapat mendorong untuk dapat terjadinya inovasi. Variabel eksogen (*exogenous variable*) dari penelitian ini adalah kompetensi kepemimpinan dengan menggunakan variabel mediasi yaitu *entrepreneurial self efficacy* sedangkan variabel endogen (*endogenous variable*) adalah inovasi. Rancangan penelitian yang digunakan adalah rancangan penelitian kuantitatif dan dalam rancangan penelitian ini digunakan analisis pemodelan persamaan struktural atau *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)*.

IV. HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Pengaruh Langsung dan tidak langsung Modal Sosial, Kompetensi Kepemimpinan, dan ESE terhadap Inovasi

Model	Path Koefisien	t-statistic	T-Tabel (Sig. 5%)	p-value	Keterangan
Kompetensi Kep → Inovasi	0,050	0,683	1,96	0,495	Tdk Signifikan
Kompetensi Kep → ESE	0,550	8,638	1,96	0,000	Signifikan
ESE → Inovasi	0,655	9,716	1,96	0,000	Signifikan

Sumber : data diolah 2020

1. Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian pengaruh langsung variabel dalam model dapat diketahui melalui *coeficien path* masing-masing variabel, pada tingkat signifikan berdasarkan nilai *t-*

statistic. Secara rinci mengenai pengaruh langsung antar variabel ditunjukkan dalam Tabel 1.

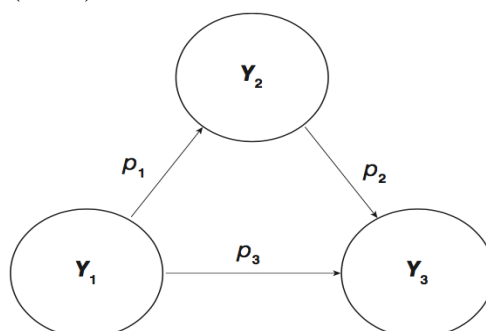
Berdasarkan Tabel 1. menunjukkan kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap inovasi, berdasarkan koefisien jalur yang menunjukkan nilai 0,050 dengan *t- statistic* $0,683 < 1,96$. Hasil ini menunjukkan Hipotesis 1 yang menyatakan kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi ditolak.

Berdasarkan Tabel 1. menunjukkan kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial self efficacy*, berdasarkan koefisien jalur yang menunjukkan nilai 0,550 dengan *t- statistic* $8,638 > 1,96$. Hasil ini menunjukkan Hipotesis 2 yang menyatakan kompetensi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial self efficacy* diterima. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi kompetensi kepemimpinan pimpinan IKM di Bali maka *entrepreneurial self efficacy* juga akan semakin tinggi.

Berdasarkan Tabel 1. menunjukkan *entrepreneurial self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi, berdasarkan koefisien jalur yang menunjukkan nilai 0,655 dengan *t- statistic* $9,716 > 1,96$. Hasil ini menunjukkan Hipotesis 3 yang menyatakan *entrepreneurial self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi diterima. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi *entrepreneurial self efficacy* pimpinan IKM di Bali maka *inovasi* juga akan semakin tinggi.

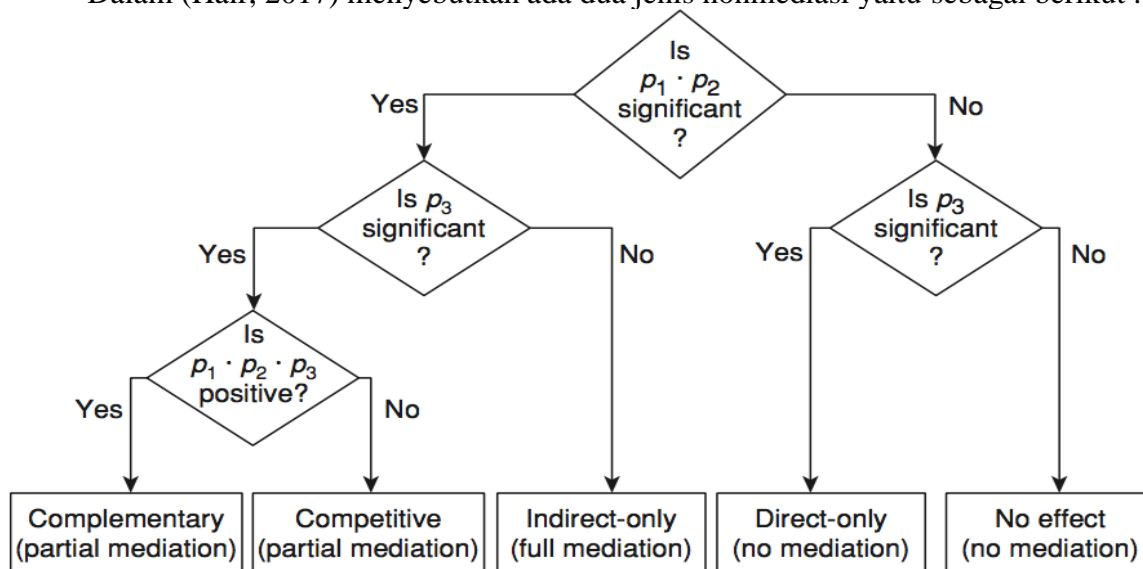
2. Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Dalam model ini, konsep dasar analisis yang melibatkan variabel mediator apabila variabel eksogen mampu mempengaruhi variabel endogen melalui variabel lain yang disebut dengan variabel mediator (M) artinya variabel eksogen (X) dapat mempengaruhi variabel mediator (M) dan variabel mediator (M) mempengaruhi variabel endogen (Y). Pengujian terhadap variabel mediasi bertujuan untuk mendeteksi kedudukan variabel mediasi dalam model tersebut. Pengujian ini untuk melihat posisi peran mediasi *Entrepreneurial self efficacy* pada pengaruh modal sosial dan Kompetensi kepemimpinan terhadap inovasi. Model analisis yang melibatkan variabel mediator, Hair *et al.*, (2017):



Gambar 1. Model Mediasi secara teoritis

Dalam (Hair, 2017) menyebutkan ada dua jenis nonmediasi yaitu sebagai berikut :



Gambar 2. Prosedur analisis Mediasi

Dalam gambar 2 ditunjukkan alur penentuan hubungan mediasi peran *entrepreneurial self efficacy* dalam memediasi pengaruh modal sosial dan Kompetensi kepemimpinan terhadap inovasi.

***Entrepreneurial self efficacy* mampu memediasi antara kompetensi kepemimpinan dengan inovasi.**

Berdasarkan gambar 2 alur analisis mediasi menunjukkan *entrepreneurial self efficacy* mampu memediasi secara *indirect only mediation* hubungan antara kompetensi kepemimpinan terhadap inovasi, jenis mediasi ini juga tergolong mediasi penuh. Nilai *coefisient* menunjukkan pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap ESE signifikan dengan nilai 0.550 (ρ_1). Pengaruh ESE terhadap inovasi signifikan dengan nilai 0,655 (ρ_2) dan pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap tidak signifikan dengan nilai 0,050 (ρ_3). Dari ketiga hubungan tersebut a dan b signifikan sedangkan c tidak signifikan maka hubungan tersebut dapat dikatakan mediasi secara *indirect only mediation*. Hasil tersebut memberi makna pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap inovasi dapat dijelaskan oleh hadirnya variabel ESE. Analisis statistik tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk menerima hipotesis 4 yang menyatakan bahwa kompetensi kepemimpinan mempengaruhi inovasi melalui ESE.

Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan terhadap Inovasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dianalisa menunjukkan kompetensi kepemimpinan memberi pengaruh yang tidak signifikan terhadap inovasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi kepemimpinan yang diukur dengan kecerdasan kognitif, kecerdasan emosional dan kecerdasan sosial tidak signifikan mempengaruhi inovasi pimpinan IKM di Bali. Peningkatan kompetensi kepemimpinan pimpinan IKM tidak dapat meningkatkan inovasi secara signifikan.

Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengatakan pemimpin organisasi memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi dengan menciptakan lingkungan yang kondusif yang mempengaruhi perilaku, sikap dan motivasi karyawan (Mastrangelo *et al.*, 2014). Inovasi dalam organisasi sebagai hasil individu, tim, dan upaya organisasi bergabung untuk menghasilkan produk, proses, atau layanan baru berpotensi menarik bagi pasar. Kepemimpinan adalah bagian integral dari

kinerja organisasi yang inovatif. Para pemimpin membangun lingkungan itu mendukung kreativitas dan akhirnya inovasi (Hemlin *et al.*, 2008; Shalley dan Gilson, 2004). Dalam proses *top-down*, para pemimpin mengelola tujuan inovasi strategis dan kegiatan organisasi mereka. Para pemimpin dapat menetapkan tujuan-tujuan ini dan mengarahkannya kegiatan dengan mengelola waktu, fasilitas, uang dan sumber daya pengetahuan (Drazin *et al.*, 1999). Pemimpin mengatur dua proses memberikan dukungan kepada tim dan individu ketika mereka mengubah upaya kreatif mereka menjadi inovasi dan mengelola tujuan dan kegiatan organisasi yang ditujukan untuk inovasi (Hemlin, 2008). Dalam penelitian sebelumnya menemukan kepemimpinan memberi pengaruh yang signifikan terhadap inovasi (İşcan *et al.*, 2014; Garcia, 2012; Rehman *et al.*, 2019). Dalam penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa aspek karisma kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi inovasi jasa dan produk (Samad, 2012).

Kompetensi kepemimpinan yang tidak diiringi oleh gaya kepemimpinan yang baik belum tentu dapat meningkatkan inovasi seperti pada penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan memegang peranan penting terhadap pembelajaran organisasi, budaya inovatif, dan kinerja organisasi. Budaya inovatif dan pembelajaran organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Vlok, 2012) yang menyatakan para pemimpin yang bertanggung jawab atas inovasi harus kompeten dalam membantu inovasi terjadi, namun banyak yang mengakui bahwa mereka tidak yakin bahwa praktik mereka akan menghasilkan kesuksesan. Kompetensi kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan perusahaan tidak dapat meningkatkan inovasi jika tidak disertai dengan keyakinan diri untuk dapat berhasil melaksanakan inovasi. Setelah menambahkan variabel *entrepreneurial self efficacy* kompetensi kepemimpinan memberi pengaruh yang signifikan terhadap inovasi melalui variabel *entrepreneurial self efficacy*.

Pengaruh Kompetensi Kepemimpinan terhadap *Entrepreneurial Self Efficacy*.

Berdasarkan hasil penelitian yang mengukur pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap *entrepreneurial self efficacy* dinyatakan positif dan signifikan. Hasil temuan ini mengkonfirmasi bahwa kompetensi kepemimpinan pimpinan IKM di Bali yang diukur dengan kecerdasan kognitif, kecerdasan emosional dan kecerdasan sosial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial self efficacy*. Semakin tinggi kompetensi kepemimpinan akan dapat meningkatkan *entrepreneurial self efficacy*.

Berdasarkan deskripsi variabel yang telah dipaparkan sebelumnya (Tabel 5.4), bahwa rata-rata skor untuk kompetensi kepemimpinan tergolong tinggi yang menunjukkan bahwa responden setuju terhadap butir-butir pernyataan yang diajukan terkait dengan konsep kompetensi kepemimpinan. Responden setuju terhadap butir-butir kompetensi kepemimpinan yang diukur dengan *cognitive intelegence competencies*, *emotional intelegence competencies* dan *social intelegence competencies*. Keadaan ini sesuai dengan rata-rata skor *entrepreneurial self efficacy* yang juga tergolong tinggi yang berarti responden setuju dengan butir-butir pernyataan yang diajukan. Pimpinan IKM memiliki *cognitive intelegence competencies* seperti pemahaman terhadap produk yang di produksi, penggunaan teknologi dalam proses produksi, memiliki pola kerja yang sistematis dan kemampuan berkomunikasi secara tertulis dapat meningkatkan kompetensi kepemimpinan dan dapat meningkatkan keyakinan diri untuk dapat menyelesaikan tugas kewirausahaan. *Emotional intelegence competencies* yang dimiliki yang berupa penggunaan inisiatif dalam bekerja dan menjadi seorang pimpinan yang fleksibel dapat mendorong keyakinan diri pimpinan IKM.

Sejalan dengan respon terhadap indikator-indikator dalam *entrepreneurial self efficacy* responden memberi nilai rata-rata yang tergolong tinggi yang dapat memberi arti

pimpinan IKM meyakini dapat melakukan kegiatan kewirausahaan yang terdiri dari pengembangan produk dan *market share*, mengembangkan hubungan dengan investor, mendefinisikan tujuan inti, dan mengembangkan sumber daya manusia yang kritis. Temuan ini menunjukkan kompetensi kepemimpinan pimpinan IKM memberi dampak terhadap keyakinan keterampilan dan kemampuannya yang terkait dengan aktivitas usaha yang dikelola saat ini. Pimpinan IKM di Bali memiliki keyakinan terhadap kemampuan dalam mengidentifikasi produk dan *market share*. Selain memiliki keyakinan terhadap kemampuan membaca peluang pasar, pimpinan IKM sangat yakin akan kemampuan dalam menjalin hubungan yang baik dengan investor.

Kepemimpinan kognitive memberi dampak positif dan signifikan terhadap *entrepreneurial self efficacy* (Barbosa *et al.*, 2007). Beberapa penelitian sebelumnya yang menemukan pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi kepemimpinan dan *entrepreneurial self efficacy* (Lajin & Zainol, 2015). Dalam penelitian (Yoon & Han, 2018) menemukan *self efficacy* berperan sebagai moderasi dalam hubungan kompetensi kepemimpinan terhadap pencapaian tujuan inovasi.

Pengaruh *Entrepreneurial Self Efficacy* terhadap Inovasi

Berdasarkan hasil penelitian yang mengukur pengaruh *entrepreneurial self efficacy* terhadap inovasi dinyatakan positif dan signifikan. Hasil temuan ini mengkonfirmasi bahwa *entrepreneurial self efficacy* pimpinan IKM di Bali yang diukur dengan pengembangan produk dan *market share*, membangun lingkungan yang inovatif, memulai hubungan investor, mendefinisikan tujuan inti, mengatasi tantangan yang tidak terduga dan mengembangkan SDM memiliki pengaruh positif signifikan terhadap inovasi.

Berdasarkan deskripsi variabel yang telah dipaparkan sebelumnya (Tabel 5.5), bahwa rata-rata skor untuk *entrepreneurial self efficacy* tergolong tinggi yang menunjukkan bahwa responden setuju terhadap butir-butir pernyataan yang diajukan terkait dengan konsep *entrepreneurial self efficacy*. Responden setuju *entrepreneurial self efficacy* yang diukur dengan pengembangan produk dan *market share*, mengembangkan hubungan dengan investor, mendefinisikan tujuan inti, dan mengembangkan sumber daya manusia yang kritis dapat meningkatkan inovasi. Keadaan ini sesuai dengan rata-rata skor inovasi yang juga tergolong tinggi berarti responden setuju dengan butir-butir pernyataan yang diajukan. Responden telah menyadari dan setuju dengan pentingnya inovasi yang meliputi inovasi pelayanan, inovasi proses, inovasi marketing dan inovasi manajemen.

Dasar teori dalam mengukur pengaruh *entrepreneurial self efficacy* dengan inovasi adalah *self efficacy theory* (Bandura, 1997) adalah suatu keyakinan seseorang untuk dapat memobilisasi motivasi dan sumber daya kognitif yang dimiliki untuk memenuhi tuntutan yang diberikan kepadanya. *Entrepreneurial self efficacy* merupakan keyakinan seseorang untuk dapat melakukan aktivitas kewirausahaan. Dengan keyakinan yang kuat pengusaha akan lebih yakin dalam melakukan tugasnya sebagai wirausaha dengan melakukan inovasi.

Inovasi dipandang sebagai gagasan baru yang digunakan untuk memperbaiki sebuah jenis produk ataupun jasa melalui restrukturisasi atau penghematan biaya, peningkatan komunikasi, teknologi baru untuk proses produksi, struktur organisasi baru, dan rencana atau program kepegawaian baru (Robbins, 2006). Pimpinan menciptakan inovasi dengan memperkenalkan produk baru ke pasar, membawa metode produksi baru ke sektor industri, membuka akses ke segmen pasar baru, menemukan sumber bahan baru, dan menciptakan struktur organisasi baru (Hébert and Link, 2006). Teori Rogers (2010) dapat mendukung penelitian ini yang menyatakan bahwa kepercayaan diri seseorang dan pengaruh lingkungan berupa modal sosial dapat mendukung terjadinya inovasi. Dalam penelitian ini *entrepreneurial self efficacy* memegang peranan penting dalam mewujudnya

inovasi. *Entrepreneurial self efficacy* memberi pengaruh yang paling kuat terhadap inovasi dibandingkan dengan variabel eksogen lainnya. Temuan ini menunjukkan keyakinan diri yang dimiliki pimpinan IKM untuk dapat menyelesaikan tugasnya adalah faktor yang sangat penting untuk mewujudkan terjadinya inovasi. Konsep *self-efficacy* yang merupakan dasar dari *entrepreneurial self efficacy* adalah konstruk yang sangat menjanjikan dalam mendukung terjadinya inovasi. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan sikap yang terbuka pimpinan IKM pada anggota tim dalam kebebasan menyampaikan ide-ide kreatif, keberanian mencari *market share* baru dan mampu bertahan dalam tekanan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang telah dikemukakan bahwa konsep *self-efficacy* dapat digunakan sebagai konstruk yang menjanjikan untuk memahami kreativitas (Tierney dan Farmer 2002). Ini telah diuji secara praktis (Tierney dan Farmer 2002; Farmer, Tierney *et al.*, 2003). Penelitian sebelumnya menemukan bahwa *entrepreneurial self efficacy* yang didefinisikan sebagai keyakinan individu pada kemampuannya untuk melakukan kewirausahaan secara langsung dan positif memberi pengaruh terhadap keputusan melakukan inovasi yang didefinisikan sebagai generasi, penerimaan, dan pengimplementasi ide-ide baru, proses, produk, atau layanan (Chen *et al.*, 1998; Lee & Hallak 2018; Chen & Zhou, 2017). Penelitian lainnya menemukan bahwa ESE memberi pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keinginan untuk berwirausaha yang ditunjukkan dengan menciptakan peluang baru dan inovasi (De Nobel *et al.*, 1999; Barakat 2014; Lee *et al.*, 2016; Lee & Hallak, 2018; Halak, 2018; Chen & Zhou, 2017). *Entrepreneurial self efficacy* secara positif terkait dengan perilaku inovasi perusahaan hubungan efikasi diri dan inovasi perusahaan lebih lanjut dengan menunjukkan bahwa wirausahawan dengan tingkat efikasi diri tinggi lebih percaya diri dalam kemampuan mereka untuk memulai praktik inovatif dibandingkan dengan mereka yang memiliki tingkat efikasi diri lebih rendah (Chen & Zhou, 2017). Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan pemahaman sebagaimana besar pengaruh ESE dalam meningkatkan inovasi.

Peran *Entrepreneurial self efficacy* memediasi antara Kompetensi Kepemimpinan dengan Inovasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang mengukur peran *entrepreneurial self efficacy* memediasi kompetensi kepemimpinan terhadap inovasi dinyatakan mampu memediasi. Peran *entrepreneurial self efficacy* disini mampu memediasi secara penuh mediasi atau *indirect only mediation* yang berarti bahwa kompetensi tidak berpengaruh secara langsung terhadap inovasi sedangkan berpengaruh terhadap inovasi melalui peran *entrepreneurial self efficacy*. Hasil temuan ini mengkonfirmasi bahwa *entrepreneurial self efficacy* pimpinan IKM di Bali yang diukur dengan pengembangan produk dan *market share*, membangun lingkungan yang inovatif, memulai hubungan investor, mendefinisikan tujuan inti, mengatasi tantangan yang tidak terduga dan mengembangkan SDM dapat memediasi pengaruh kompetensi kepemimpinan terhadap inovasi. Kompetensi yang dimiliki oleh pemimpin IKM baik *cognitive intelligence competencies*, *emotional intelligence competencies* dan *social intelligence competencies* belum mampu mempengaruhi inovasi tanpa adanya *entrepreneurial self efficacy*. Pemimpin IKM membutuhkan keyakinan dalam menyelesaikan tugasnya sebagai wirausaha. Kompetensi kepemimpinan yang disertai keyakinan yaitu dalam hal ini *entrepreneurial self efficacy* akan dapat memberi pengaruh yang sangat signifikan terhadap terjadinya inovasi dalam IKM yang dipimpinnya. Kompetensi yang dimiliki pimpinan dapat meningkatkan keyakinan diri dan keyakinan serta kompetensi ini akan mendorong terjadinya inovasi.

Hasil temuan ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang mengkonfirmasi bahwa efek prediksi *emotional intelligence* yang merupakan indikator dari kompetensi

kepemimpinan menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan *entrepreneurial self-efficacy*. Hasil ini menunjukkan bahwa EI, lebih khusus terhadap penggunaan, mengelola dan menggunakan emosi menggunakan secara tepat dan memiliki peran penting dalam *entrepreneurial self-efficacy*. Individu dengan kecerdasan emosi tinggi percaya pada kemampuan kewirausahaan mereka dan memandang diri mereka sebagai orang dengan semakin banyak peluang dalam melakukan kegiatan kewirausahaan menyatakan bahwa (Ahmetoglu *et al.*, 2011).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kepemimpinan berpengaruh dalam mendukung meningkatkan kepercayaan diri seseorang untuk berinovasi. Kompetensi kepemimpinan yang diukur dari kompetensi sosial, kognitif dan kecerdasan emosional dipercaya berkorelasi positif terhadap *ESE* yang selanjutnya membantu meningkatkan fokus berinovasi dan memotivasi diantara anggota timnya untuk meningkatkan kinerja organisasi (Lajin & Zainol, 2015). Dalam penelitian sebelumnya juga telah ditemukan bahwa *entrepreneurial self-efficacy* dapat mempengaruhi inovasi (Lee & Hallak, 2018; Barakat *et al.*, 2014; Hallak *et al.*, 2018; Lee *et al.*, 2016). Penelitian ini dapat menutupi celah pada penelitian sebelumnya yang menyatakan para pemimpin yang bertanggung jawab atas inovasi harus kompeten dalam membantu inovasi terjadi namun banyak yang mengakui bahwa mereka tidak yakin bahwa praktik mereka akan menghasilkan kesuksesan (Vlok, 2012).

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam penelitian ini variabel *entrepreneurial self efficacy* telah teridentifikasi sebagai variabel sebagai pemediasi penuh atau *indirect only mediation* dari kompetensi kepemimpinan terhadap inovasi. Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan yang tidak signifikan antara kompetensi kepemimpinan dengan inovasi yang sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan para pemimpin yang bertanggung jawab atas inovasi harus kompeten dalam membantu inovasi terjadi namun banyak yang mengakui bahwa mereka tidak yakin bahwa praktik mereka akan menghasilkan kesuksesan (Vlok, 2012). Penelitian ini dapat menutupi celah tersebut dengan menambahkan variabel variabel *entrepreneurial self efficacy*. Melalui mediasi *entrepreneurial self efficacy* kompetensi kepemimpinan mampu meningkatkan inovasi para pimpinan IKM di Provinsi Bali.

Kompetensi kepemimpinan juga menjadi variabel pendorong inovasi melalui *entrepreneurial self efficacy*, tanpa adanya kepercayaan diri kompetensi kepemimpinan yang dimiliki pengusaha IKM tidak dapat mempengaruhi inovasi secara signifikan sehingga diharapkan kompetensi yang dimiliki harus didukung dengan kepercayaan diri untuk dapat mewujudkan inovasi. Dalam meningkatkan *entrepreneurial self efficacy* yang perlu ditingkatkan adalah mengembangkan lingkungan yang inovatif dan meningkatkan kemampuan dalam menghadapi tantangan yang tidak terduga. Implikasi bagi pemerintah selaku regulator, pembinaan manajerial bagi pimpinan IKM di Provinsi Bali. Pembinaan manajerial yang diperlukan antara lain memberikan pendampingan teknis dalam mengimplementasikan ide-ide kreatif untuk menciptakan produk dan jasa yang inovatif.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, K. 2006. *Social Intelligence: The New Science of Success*. San Francisco : John Wiley & Sons.
- Barakat, S., Boddington, M. & Vyakarnam, S. 2014. Measuring entrepreneurial self-efficacy to understand the impact of creative activities for learning innovation. *The International Journal of Management Education*, 12(3), Pp. 456-468.

- Chen, Y. & Zhou, X. 2017. Entrepreneurial self-efficacy and firms innovation behavior: The negative mediating role of social capital. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 45(9), Pp. 1553-1562.
- Elenkov, D. S., Judge, W. & Wright, P. 2005. Strategic leadership and executive innovation influence: an international multi-cluster comparative study. *Strategic Management Journal*, 26(7), Pp. 665-682.
- Frese M. 2009. Toward a psychology of entrepreneurship an action theory perspective. *Foundations Trends Entrepreneurship*. 5(6), Pp. 437-96.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M. & Gutiérrez-Gutiérrez, L. 2012. Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), Pp. 1040-1050.
- Hair, J. F., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. 2013. Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long Range Planning*, 46(1-2), Pp. 1-12.
- Hemlin, S., Allwood, C. M. & Martin, B. R. 2008. Creative knowledge environments. *Creativity Research Journal*, 20(2), Pp. 196-210.
- Hébert, R. F. & Link, A. N. 2006. The entrepreneur as innovator. *The Journal of Technology Transfer*, 31(5), Pp. 589-599.
- İşcan, Ö. F., Ersarı, G. & Naktiyok, A. 2014. Effect of leadership style on perceived organizational performance and innovation: the role of transformational leadership beyond the impact of transactional leadership an application among Turkish SME's. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 150, Pp. 881-889.
- Lee, C. & Hallak, R. 2018. Investigating the moderating role of education on a structural model of restaurant performance using multi-group PLS-SEM analysis. *Journal of Business Research*, 88, Pp. 298-305.
- Lee, W.I., Chen, C.C. & Lee, C.C. 2015. The relationship between internal marketing orientation, employee commitment, charismatic leadership and performance. *Proceedings of the 17th International Conference on Electronic Commerce in Seoul*, ACM. Pp. 1-5.
- Mastrangelo, A., Eddy, E.R. & Lorenzet, S.J. 2014. The relationship between enduring leadership and organizational performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 35 (7), Pp. 590-604.
- Matthews, G., Zeidner, M. & Roberts, R. D. 2002. *Emotional Intelligence: Science and Myth*. Cambridge : The MIT Press.
- Rehman, S. U., Bhatti, A. & Chaudhry, N. I. 2019. Mediating effect of innovative culture and organizational learning between leadership styles at third-order and organizational performance in Malaysian SMEs. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), Pp. 1-24.
- Rogers, E.M., 2010. *Diffusion of Innovations*, 4th ed. New York: Free Press.
- Shalley, C. E., & Gilson, L. L. 2004. What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15(1), Pp. 33-53.
- Skarzynski, P. & Gibson, R. 2008. *Innovation to the Core: A Blueprint for Transforming the Way Your Company Innovates*, Massachusetts : Harvard Business Press.
- Vlok, A. 2012. A leadership competency profile for innovation leaders in a science-based research and innovation organization in South Africa. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 41, Pp. 209-226.

**PENGARUH *CORPORATE IMAGE* DAN *PRODUCT IMAGE* TERHADAP
KEPUTUSAN MENJADI NASABAH DI BANK BRI CABANG SORONG**

Rais Dera Pua Rawi^{1*}, Retno Dewi Wijiastuti², Melisa³
Universitas Muhammadiyah Sorong, Papua Barat, Indonesia
[raisderaprawi@um-sorong.ac.id^{1*}](mailto:raisderaprawi@um-sorong.ac.id)

Manuskrip: Mei -2022; Ditinjau: Mei-2022; Diterima:Mei -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Corporate image dan *Product image* akan menjadi dorongan seseorang sebelum memutuskan membeli barang atau jasa. keberhasilan usaha tersebut sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menciptakan reputasi yang baik dan juga memberikan produk berupa barang atau jasa yang berkualitas agar mendapatkan kepercayaan dan pengakuan dari masyarakat sehingga seseorang dapat memutuskan untuk menjadi konsumen atau nasabah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Corporate image* dan *Product image* terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini ialah metode analisis regresi linear berganda dengan menggunakan uji deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji linearitas, asumsi klasik, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi. Penelitian ini menggunakan 96 responden yang diambil dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Terknik pengumpulan data dengan membagikan kuesioner kepada 96 responden yang merupakan nasabah Bank BRI Cabang Sorong serta menggunakan produk tabungan Britama, data yang digunakan ialah data primer dan sekunder. Hasil penelitian ini menunjukkan analisis regresi linear berganda, uji t, dan uji F terdapat pengaruh yang signifikan variabel *Corporate image* dan *Product image* terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong, dari dua variabel tersebut yang paling dominan adalah variabel *Product image*.

Kata Kunci: Corporate Image, Product Image, Keputusan Menjadi Nasabah

ABSTRACT

Corporate image and product image will be a motivation for someone before deciding to buy goods or services. The success of this business is largely determined by the company's ability to create a good reputation and also provide products in the form of quality goods or services in order to gain trust and recognition from the community so that someone can decide to become a customer. The purpose of this study was to determine the effect of corporate image and Product image on the decision to become a customer at the Sorong Branch of BRI Bank. The research method used in this research is multiple linear regression analysis using descriptive test, validity test, reliability test, linearity test, classical assumption, t test, f test, and test of determination. This study used 96 respondents who were drawn using purposive sampling technique. Data collection techniques were used by distributing questionnaires to 96 respondents who were customers of the Sorong branch of BRI and using the Britama savings

product, the data used were primary and secondary data. The results of this study indicate that multiple linear regression analysis, t test, and f test have a significant influence on the variable Corporate image and Product image on the decision to become customers at BRI Bank Sorong Branch, of the two variables the most dominant is the Product image variable.

Keyword: Corporate Image, Product Image, Decision to become A Customer

I. PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi dewasa ini semakin mengarah pada persaingan ketat khususnya untuk perusahaan sejenis. Salah satu sektor ekonomi yang memberikan kontribusi yang cukup besar dalam hal pembangunan di suatu Negara salah satunya adalah dunia perbankan. Menurut Undang-undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, pengertian Bank adalah Badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak (TUAL, 2014).

Pada situasi persaingan perbankan, pihak-pihak bank membutuhkan usaha keras untuk mendapatkan calon nasabah dan mempertahankan yang sudah ada ditangan. keberhasilan usaha tersebut sangat di tentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menciptakan reputasi yang baik dan juga memberikan produk berupa barang dan jasa yang berkualitas, sehingga dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dan dapat memenangkan persaingan bisnis. Oleh karenanya setiap perusahaan dituntut untuk memiliki strategi dalam memenangkan persaingan bisnis, Salah satu strategi perusahaan yang harus di bangun yaitu strategi *Corpotare image* (citra perusahaan) dan *Product image* (citra produk).

Citra perusahaan adalah kesan-kesan yang dimiliki oleh publik terhadap perusahaan. Citra perusahaan yang baik akan memberikan dorongan kepada konsumen untuk menjalin ikatan yang kuat dengan perusahaan. Selanjutnya ikatan tersebut memungkinkan perusahaan untuk lebih memahami secara seksama keinginan serta kebutuhan konsumen, sehingga dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen (Prabowo et al., n.d.)

Selain Citra perusahaan strategi lain yang juga tergolong sangat penting adalah citra produk. Citra produk adalah sekumpulan asosiasi yang dipersepsikan konsumen terhadap suatu produk Menurut Biel dalam (Pratiwi dkk, 2014) Citra produk dibangun agar menjadi positif dimata publik baik yang telah menjadi konsumen nyata maupun pangsa pasar sasaran (Rois, 2018)

Kedua hal tersebut merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi keputusan menjadi nasabah. Keputusan merupakan sebuah proses dimana konsumen mengenal masalahnya, mencari informasi mengenai produk atau merek tertentu dan mengevaluasi seberapa baik masing-masing alternatif tersebut dapat memecahkan masalahnya, yang kemudian mengarah kepada keputusan pembelian (Ariani dkk, 2011) Sehubungan dengan hal tersebut maka setiap bank harus menerapkan strategi *corporate image* dan *product image* untuk mendapatkan nasabah yang sebanyak-banyaknya karena Nasabah sendiri merupakan aset yang dapat menentukan keberhasilan untuk mencapai tujuan bank khususnya pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero).

PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) yang dikenal dengan nama Bank BRI merupakan salah satu Bank terkemuka di Indonesia yang telah tersebar luas diseluruh wilayah Indonesia dan memiliki unit kerja yang sangat luas,sampai pada daerah yang terpencil. Bank Rakyat Indonesia (BRI) sebagai salah satu bank milik pemerintah yang menyediakan berbagai produk simpanan,produk pinjaman atau kredit dan produk jasa lainnya. Agar produknya banyak digunakan oleh masyarakat untuk itu Bank BRI harus memiliki *brand image* yang baik di mata masyarakat. Rendahnya reputasi atau citra

perusahaan di mata masyarakat dikarenakan salah satunya oleh kualitas produk yang di rasakan dan diterima konsumen kurang memuaskan (Zulfikar, Z dan Hamdani, 2017) Untuk mempertahankan dan meningkatkan nasabahnya maka Bank perlu menjaga nama baik perusahaan di mata masyarakat. Reputasi yang baik merupakan modal yang paling penting bagi sebuah lembaga keuangan agar mendapatkan kepercayaan dan pengakuan dari masyarakat sehingga seseorang dapat memutuskan untuk menjadi nasabah pada sebuah Bank (Suparman S & Arifin, 2016)

Menurut penelitian dengan judul “Pengaruh Kualitas Produk dan Citra Perusahaan Terhadap Keputusan Nasabah Dalam Menabung Di Bank Jatim Cabang Syariah Kediri, hasilnya menyatakan bahwa variabel pada citra perusahaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap keputusan nasabah dalam menabung Di Bank Jatim Cabang Syariah Kediri yang dilakukan oleh (IRFA, 2009) Selain itu telah di lakukan juga penelitian dengan judul “Pengaruh Corporate Image, User Image, Dan Product Image Terhadap Keputusan Menjadi Nasabah Di Bank Bri Syariah Kantor Cabang Pembantu Ungaran” menyatakan bahwa Corporate image, user image dan product image berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu Ungaran (Novitasari dkk, 2017) Kedua penelitian tersebut diambil sebagai rujukan bahwa corporate image dan produk image berpengaruh terhadap keputusan menjadi nasabah

II. TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Sugiyono (1999) : “Hipotesa adalah pernyataan yang masih lemah kebenarannya dan masih perlu dibuktikan kenyataannya”. Dari pendapat tersebut, maka suatu hipotesis yang dikemukakan nantinya bukanlah suatu jawaban yang benar secara mutlak. Namun digunakan untuk mengatasi masalah yang ada dan masih dicari kebenarannya.

Dari pengertian diatas maka Hipotesis yang diajukan sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. :

1. *Corporate Image Terhadap Keputusan Menjadi Nasabah.*

Menurut Pratiwi (2014) *Corporate image* adalah persepsi khalayak terhadap identitas yang disodorkan yang meliputi popularitas perusahaan dan kredibilitas perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Irfa'i, F., A (2016) dengan judul “Pengaruh Kualitas Produk dan Citra Perusahaan terhadap Keputusan Nasabah dalam Menabung di Bank Jatim Cabang Syariah Kediri” menunjukkan bahwa Citra Perusahaan berpengaruh positif terhadap Keputusan Nasabah dalam Menabung di Bank Jatim Cabang Syariah Kediri. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis berikut :

H1 : Diduga ada pengaruh *Corporate image* terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong.

2. *Product Image Terhadap Keputusan Menjadi Nasabah*

Menurut Biel dalam (Pratiwi dkk, 2014) Citra produk adalah sekumpulan asosiasi yang dipersepsikan konsumen terhadap suatu produk. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Novitasari, 2017) dengan judul “Pengaruh Corporate Image, User Image, Dan Product Image Terhadap Keputusan Menjadi Nasabah Di Bank Bri Syariah Kantor Cabang Pembantu Ungaran” Dalam skripsi ini diketahui bahwa Corporate image, user image dan product image berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu Ungaran. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis berikut :

H2 : Diduga ada pengaruh *Product image* terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong.

3. Corporate Image Dan Product Image Terhadap Keputusan Menjadi Nasabah

Menurut penelitian yang dilakukan oleh dengan judul “Analisis Pengaruh Brand Image Terhadap Keputusan Nasabah dalam Memilih Produk Kartu Kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Padang” menunjukkan bahwa Variabel Citra perusahaan, citra pemakai, dan citra produk memiliki pengaruh positif terhadap keputusan nasabah dalam Memilih Produk Kartu Kredit pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Padang. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H3 : Diduga ada pengaruh *Corporate image* dan *product image* terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong.

III. METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Bank BRI Cabang Sorong yang beralamat di Jalan Ahmad Yani No.11 Klademak II Kota Sorong Papua Barat. Waktu untuk penelitian selama 6 bulan terhitung mulai bulan Oktober 2020 hingga Maret 2021. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut (Sugiyono, n.d.) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan korelasi atau korelasional adalah suatu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih tanpa ada upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tidak terdapat manipulasi variabel (Faenkel, J. R., & Wallen, 2008).

Untuk pengambilan sampel yang dianggap representatif, maka penulis menggunakan teknik pengambilan sampel dengan cara (*Purposive Sampling*). Purposive Sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu dan cara penarikan sampel yang dilakukan memilih subjek berdasarkan kriteria spesifik yang ditetapkan peneliti yaitu:

1. Nasabah yang baru membuka rekening tabungan BRI (Tabungan Britama) Periode Januari s/d Desember 2020.
2. Nasabah yang bertempat tinggal di Kota Sorong.

Adapun populasi Di dalam penelitian ini sebanyak 2.500 orang, yaitu seluruh nasabah yang memiliki rekening baru (Tabungan Britama) Tahun 2020 pada Bank BRI Cabang Sorong. (Sumber: Data diambil pada Bank BRI Cabang Sorong). Dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 96 responden menggunakan rumus Slovin.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{2.500}{1 + 2.500(0,1)^2} = 96,15$$

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional Variabel	Indikator
Corporate Image (X1) Corporate image adalah persepsi khalayak terhadap identitas yang disodorkan yang meliputi popularitas perusahaan dan kredibilitas perusahaan. Pratiwi (2014)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Citra perusahaan yang terpercaya 2. Logo perusahaan yang menarik 3. Merupakan perusahaan BUMN 4. Perusahaan yang sudah berdiri sejak lama
Product Image (X2) Citra produk dibangun agar menjadi positif dimata publik baik yang telah menjadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk sesuai dengan keinginan nasabah 2. Sikap karyawan terhadap nasabah 3. Keistimewaan terhadap produk

konsumen nyata maupun pangsa pasar sasaran. Kotler (2005)	4. Jaminan pelayanan yang memuaskan
Keputusan Menjadi Nasabah (Y) Pengambilan keputusan adalah kegiatan individu dalam memilih dan menggunakan produk yang ditawarkan. Schiffman dan Kanuk (2008)	1. Pengenalan masalah 2. Pencarian informasi 3. Evaluasi alternatif 4. Keputusan pembelian 5. Perilaku paska pembelian

Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara sedangkan teknik analisis datanya menggunakan analisis regresi linier berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F) dan koefisien determinasi.

IV. HASIL PENELITIAN

Untuk mengetahui pengaruh *corporate image* dan *product image* terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong, maka digunakan Analisis regresi linear berganda (*multiple regresional analysis*) yaitu analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap suatu variabel terikat (Ghozali, 2006).

Dalam penelitian ini persamaan regresi bergandanya sebagai berikut:

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

Keterangan :

- Y = Nilai perkiraan untuk variable dependen (Keputusan Menjadi Nasabah)
- α = Bilangan Konstanta
- β = Koefisien regresi
- X_1, X_2 = Variabel independen (*Corporate Image*), Variabel independen (*Product Image*)

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

		Coefficients ^a			T	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	-7.166	4.397		-1.630	.107
1	Corporate Image (X1)	.548	.166	.318	3.305	.001
	Product Image (X2)	.848	.160	.510	5.299	.000

a. Dependent Variable: Keputusan Menjadi Nasabah (Y)

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Dari tabel 2 pada kolom B adalah regresi berganda. Pada kolom B nilai (Constant) adalah -7,166 *Corporate Image* (0,548) dan *Product Image* (0,848). *Constant* merupakan kostanta persamaan regresi 0,548 dan 0,848 adalah konstanta untuk X1 dan X2 sehingga dituliskan persamaan regresi linier berganda adalah:

$$Y : -7.166 + 0.548 (X1) + 0.848 (X2)$$

Uji Parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat.

Pengujian ini menggunakan 2 kriteria yaitu :

1. Kriteria pengujian nilai t_{tabel} adalah sebagai berikut :
 - Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H1 diterima
 - Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H0 ditolak
2. Kriteria pengujian berdasarkan signifikan :
 - Jika nilai sig > 0.05 maka H0 ditolak
 - Jika nilai sig < 0.05 maka H1 diterima

Bila terjadi penolakan H0 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan jika H1 diterima artinya terdapat pengaruh yang signifikan. Cara menentukan f_{tabel} yaitu menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{tabel} = (a/2; n - k - 1)$$

$$t_{tabel} = (0,05/2; 96 - 2 - 1)$$

$$t_{tabel} = (0,025 ; 93)$$

$$t_{tabel} = \text{angka } 0,025 ; 93$$

kemudian dilihat pada distribusi nilai t_{tabel} maka di temukan nilai t_{tabel} sebesar 1,98580.

Maka dapat disimpulkan penelitian terhadap hipotesis-hipotesis berikut ini:

Tabel 3. Hasil Uji Parsial (Uji T) *Corporate Image*

Model	Coefficients ^a				T	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-.023	4.750			-.005	.996
1 Corporate Image (X1)	1.191	.128	.691		9.277	.000

a. Dependent Variable: Keputusan Menjadi Nasabah (Y)

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 3, terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis *Corporate image* menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 9,277 dengan nilai signifikan 0,000. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,277 > 1,98580$), dan nilai signifikan kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), yang berarti bawah hipotesis dalam penelitian ini menolak H0 dan menerima H1 (maka terdapat pengaruh yang signifikan antara *Corporate image* terhadap Keputusan menjadi nasabah).

Tabel 4. Hasil Uji Parsial (Uji T) *Product Image*

Model	Coefficients ^a				T	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	-1.049	4.194			-.250	.803
1 Product Image (X2)	1.235	.115	.743		10.760	.000

a. Dependent Variable: Keputusan Menjadi Nasabah (Y)

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis *Product image* menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 10.760 dengan nilai signifikan 0,000. Maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($10.760 > 1,98580$), dan nilai signifikan kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), yang berarti bawah hipotesis dalam penelitian ini menolak H0 dan menerima H1 (maka terdapat pengaruh yang signifikan antara *Product image* terhadap Keputusan menjadi nasabah).

Uji Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan untuk menguji apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

Pengujian ini menggunakan 2 kriteria yaitu :

1. Kriteria pengujian nilai f_{tabel} adalah sebagai berikut :

- Jika $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka H1 diterima
- Jika $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka H0 ditolak

2. Kriteria pengujian berdasarkan signifikan :

- Jika nilai sig > 0.05 maka H0 ditolak
- Jika nilai sig < 0.05 maka H1 diterima

Cara menentukan f_{tabel} yaitu menggunakan rumus sebagai berikut:

$$df1 = k - 1 \quad (3 - 1 = 2)$$

$$df2 = n - k \quad (96 - 3 = 93)$$

maka di peroleh F_{tabel} sebesar 3.09

Tabel 5. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2756.908	2	1378.454	69.464	.000 ^b
	Residual	1845.498	93	19.844		
	Total	4602.406	95			

a. Dependent Variable: Keputusan Menjadi Nasabah

b. Predictors: (Constant), Product Image (X2) Corporate Image (X1)

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan rumus $f_{tabel} = (k ; n-k-1)$ maka diperoleh nilai f_{tabel} sebesar 3.09. Sedangkan berdasarkan tabel 4 nilai f_{hitung} 69.464 dan nilai signifikan 0,000 artinya nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($69.464 > 3.09$) dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) maka disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_1 (*Corporate image* dan *Product image* berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap keputusan menjadi nasabah).

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dapat menjelaskan variasi dependen. Maka koefisien korelasi yang biasa dinyatakan dengan persentase (%)

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

Ket : KD = Koefisien determinasi atau seberapa jauh perubahan variabel terikat.

R_s = Kolerasi pearson

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	R Square	Std. Error of the Estimate
1	.774 ^a	.599		.590	4.45467

a. Predictors: (Constant), Product Image, Corporate Image

b. Dependent Variable: Keputusan Menjadi Nasabah

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *R Square* sebesar 0.599, nilai *R Square* adalah sebesar dari pengkuadratan nilai R (0.774×0.774) = 0.599 atau sama dengan 59.9 maka angka tersebut mengandung arti bahwa variabel *Corporate image* dan *Product image* secara simultan berpengaruh terhadap keputusan menjadi nasabah sebesar 59.9 sedangkan sisanya ($100\% - 59.9\% = 40.1\%$) maka 40.1 dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti.

Hipotesis pertama (H_1) menyatakan bahwa terdapat pengaruh *Corporate Image* terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong terbukti atau diterima. Pratiwi (2014) mengemukakan bahwa *Corporate Image* adalah persepsi khalayak terhadap identitas yang disodorkan yang meliputi popularitas perusahaan dan kredibilitas perusahaan. Citra perusahaan adalah faktor utama yang akan membentuk kesetiaan pelanggan. Citra perusahaan juga merupakan pendorong yang kuat dalam membentuk pembelian ulang dimasa mendatang.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya yang dilakukan oleh Irfa'i F.A (2016), Novitasari (2017) dan Pratiwi dkk (2014), yang menunjukkan bahwa citra perusahaan berpengaruh positif terhadap keputusan nasabah. Dengan demikian semakin baik citra perusahaan Bank BRI dan semakin terpercaya di mata masyarakat maka semakin bertambah pula masyarakat yang ingin menggunakan produk dan jasa di Bank BRI Cabang Sorong.

Hipotesis kedua (H2) menyatakan bahwa ada pengaruh *Product Image* terhadap keputusan menjadi nasabah Bank BRI Cabang Sorong terbukti atau diterima.

Hasil ini konsisten dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Novitasari (2017), Pratiwi dkk (2014) dan Irfa'i F.A (2016). Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa *Corporate image*, *user image* dan *product image* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank. Dengan demikian semakin bagus dan berkualitas produk yang ditawarkan maka semakin banyak masyarakat yang ingin menggunakan produk di Bank BRI Cabang Sorong.

Hipotesis ketiga (H3) menyatakan bahwa ada Pengaruh *Corporate Image* dan *Product Image* terhadap keputusan menjadi nasabah Bank BRI Cabang Sorong terbukti atau diterima.

Hasil ini mendukung penelitian yang pernah dilakukan oleh Yanti S.R (2015) yang menunjukkan bahwa Variabel Citra perusahaan, citra pemakai, dan citra produk memiliki pengaruh positif terhadap keputusan nasabah. Sehingga apabila semua faktor tersebut dipenuhi dan terus dikembangkan maka akan semakin banyak masyarakat yang lebih mengenal Bank BRI dan semakin banyak masyarakat yang ingin menggunakan produk atau jasa di Bank BRI Cabang Sorong.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dalam penelitian ini berdasarkan pada pengujian hipotesis, temuan penelitian dan hasil pembahasan, maka dapat dikemukakan kesimpulan yaitu, *Corporate image* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong. Hal ini dibuktikan dari nilai $t_{hitung} (9,277) > t_{tabel} (1,98580)$ dengan nilai signifikan $0.000 < 0.05$ dan koefisien regresi mempunyai nilai positif sebesar 0.548.

Product image berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong. Hal ini dibuktikan dari nilai $t_{hitung} (10.760) > t_{tabel} (1,98580)$ dengan nilai signifikan $0.000 < 0.05$ dan koefisien regresi mempunyai nilai positif sebesar 0.848. *Corporate image* dan *product image* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan menjadi nasabah di Bank BRI Cabang Sorong. Hal ini dapat dibuktikan nilai $F_{hitung} (69.464) > f_{tabel} (3.09)$ dengan nilai signifikan $(0.000) < 0.05$.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, Y., Trianita, M., Manajemen, J., Ekonomi, F., Bung, U., & Padang, H. (2011). *BANK RAKYAT INDONESIA*.
- Dewi Novitasari (2017). *Pengaruh Corporate Image, User Image, Dan Product Image Terhadap Keputusan Menjadi Nasabah (studi kasus pada Bank BRI Syariah Kantor Cabang Pembantu Ungaran*. Institut Agama Islam Negeri Salatiga.
- Faenkel, J. R., & Wallen, N. E. (2008). *How to Design and Evaluate Reaserch in Educaition*.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Irfa, F. A. (2016). (2009). *Pengaruh Kualitas Produk dan Citra Perusahaan terhadap Keputusan Nasabah dalam Menabung di Bank Jatim Cabang Syariah Kediri*. *Landasanteori.Com*, 2012, 1–17.
- Novitasari, D., Studi, P., Syariah, P., Ekonomi, F., & Bisnis, D. A. N. (2017). *Pengaruh Corporate Image , User Image , Dan Product Image Terhadap Keputusan*.
- Prabowo, Y. W., Ep, D. A., Si, M., Prabawani, B., Sos, S., & Ph, D. (n.d.). *Pengaruh Citra Perusahaan Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Penggunaan Jasa Pengiriman Paket Pt . Pos Indonesia (Studi pada Kantor Pos Johar Kota Semarang)*. 1–6.

- Pratiwi, M. S., Suwendra, I. W., Yulianthini, N. N., & SE, M. (2014). *Pengaruh Citra Perusahaan, Citra Produk dan Citra Pemakai Terhadap Keputusan Pembelian Produk Foremost pada Distro Ruby Soho di Singaraja*. *Jurnal Jurusan Manajemen*, 2(1).
- Rois, T. (2018). *Pengaruh Corporate Image Terhadap Minat Menjadi Nasabah Bank Bjb syari'ah Di Kabupaten Kuningan Dengan Brand Awareness Dan Trust Sebagai Variabel Mediasi*. 14(1), 1–13.
- Sugiyono, P. (n.d.). *Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Suparman, S., & Arifin, R. (2017). (2016). *Pengaruh Citra Merek, Citra Perusahaan Dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Smartphone Merek Samsung (Studi Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Malang)*. 68–82.
- Tual, P. B. B. C. (2014). *Pengaruh Kualitas Pelayanan, Nilai Nasabah Dan Citra Produk Terhadap Kepuasan Nasabah*.
- Zulfikar, Z., & Hamdani, H. (2017). (2017). *Pengaruh Citra Pembuat/Corporate Image, Citra Pemakai/User Image, Dan Citra Produk/Product Image terhadap loyalitas Nasabah Produk Tabungan Britamapada Pt. Bank Rakyat Indonesia Kota Lhokseumawe*. 17(1), 22–31

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP
SEMANGAT KERJA KARYAWAN PADA KSU. SANTHA YANA PASEK
DENPASAR**

Ary Wira Andika^{1*}, Nengah Landra², Ni Luh Putriyani³
Universitas Mahasaraswati Denpasar, Bali, Indonesia

arywira@unmas.ac.id^{1*}, nengahlandra@unmas.ac.id², putriyani231@gmail.com³

Manuskrip: Mei -2022; Ditinjau: Mei-2022; Diterima: Mei -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Semangat kerja adalah sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan kerjasama dengan orang lain secara maksimal sesuai dengan kepentingan yang paling baik bagi perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, iklim organisasi terhadap semangat kerja karyawan KSU. Santha Yana Pasek Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di KSU. Santha Yana Pasek Denpasar yang berjumlah 32 orang dan sampel yang diambil 32 orang responden dengan menggunakan teknik sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda, analisis korelasi berganda, analisis determinasi, dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja dan iklim organisasi baik secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan KSU. Santha Yana Pasek Denpasar.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Semangat Kerja Karyawan

ABSTRACT

Work spirit is the attitude of individuals and groups towards the entire work environment and maximum cooperation with other people in accordance with the best interests of the company. The purpose of this study was to determine the effect of work motivation, organizational climate on the morale of KSU employees. Santha Yana Pasek Denpasar. The population in this study were all employees who worked at KSU. Santha Yana Pasek Denpasar, totaling 32 people and samples taken by 32 respondents using the census technique. Data was collected through observation, interviews and questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression, multiple correlation analysis, analysis of determination, and t test. The results of the study show that work motivation and organizational climate both partially have a positive and significant effect on the morale of KSU employees. Santha Yana Pasek Denpasar.

Keyword: Work Motivation, Organizational Climate, Employee Morale

I. PENDAHULUAN

Semangat kerja adalah suatu kondisi mencerminkan karyawan dalam lingkungan kerjanya, bila semangat kerja baik maka perusahaan memperoleh keuntungan seperti rendahnya tingkat absensi, kecilnya keluar masuk karyawan dan meningkatkannya produktivitas tenaga kerja (Sri Widodo, 2015:104). Semangat kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi ini dilihat apabila karyawan nampak merasa senang, optimis terhadap semua kegiatan dan tugas serta ramah-tamah antara atasan dan bawahan begitu juga antara karyawan dengan karyawan lainnya. Sebaliknya semangat kerja yang rendah dapat dilihat apabila karyawan nampak tidak puas, cepat marah, suka membantah dan pesimis terhadap pekerjaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu motivasi kerja. Menurut Siagian (2005:78) menunjukkan bahwa motivasi sebagai proses yang mempengaruhi semangat kerja atau mendorong dari luar terhadap seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian bahwa, tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pada tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Faktor lain yang mempengaruhi semangat kerja yaitu iklim organisasi. Menurut Setiawan (2015) Iklim organisasi adalah kualitas dari lingkungan internal yang secara relatif bertahan lama menjadi pengalaman bagi setiap anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka, dapat didiskusikan dalam suatu set karakteristik atau atribut (sifat) dan menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

KSU Santha Yana Pasek Denpasar adalah koperasi serba usaha yang telah memiliki Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART). Koperasi ini didirikan pada tanggal 09 Februari 2009 dan disahkan berdasarkan keputusan menteri negara koperasi dan usaha kecil dan menengah Republik Indonesia Nomor : 22/BR/XXVII, 9/III/2009, tentang pengesahan akta pendirian koperasi dan ditetapkan di Denpasar tanggal 23 Maret 2009. Penelitian dilakukan pada KSU. Santha Yana Pasek dikarenakan berupaya untuk meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga diharapkan dapat meningkatkan kualitas hasil kerja dari karyawan. Maksimal atau tidaknya semangat kerja karyawan dapat dilihat dari hasil dari tugas yang dikerjakan, pada KSU. Santha Yana Pasek karyawan dituntut untuk dapat bekerja secara maksimal dan efisien agar dapat memberikan hasil kerja yang maksimal pula.

Berdasarkan observasi awal peneliti menemukan bahwa semangat kerja karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar belum maksimal diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu motivasi kerja dan iklim organisasi. Permasalahan yang terkait dengan penurunan semangat kerja karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar salah satunya adalah dari faktor motivasi kerja.

Menurun daya pendorong semacam naluri, yang berupa suatu dorongan kekuatan untuk menggerakkan seseorang dalam berperilaku guna mencapai tujuan, serta menurun keterampilan dan keinginan dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, dan adanya rasa tanggung jawab yang kurang dimana akan mengakibatkan lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik berupa hak dan kewajiban ataupun kekuasaan.

Dari sisi iklim organisasi yaitu menurunnya dukungan pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang mengakibatkan semangat kerja karyawan yang menurun dan adanya struktur aturan-aturan yang dimana ini menunjukkan tentang pekerjaan dengan adanya penekanan dan perbatasan oleh atasan atau organisasi terhadap anggota karyawan guna untuk meningkatkan semangat kerja karyawan.

Pada variabel pertama yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu motivasi kerja. Terdapat hasil penelitian yang dilakukan oleh Trisnaningsih (2003:78) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan

Sedangkan penelitian Dewi (2006), dan Chowdhury (2007) menunjukkan bahwa motivasi sangat signifikan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

Pada variabel kedua yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yaitu iklim organisasi. Terdapat hasil penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu (2015) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wirawan (2013) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan dengan semangat kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar”.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Goal-Setting Theory

Goal-Setting Theory ini menjelaskan bahwa suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya dimasa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Goal-Setting Theory juga menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan terhadap perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi (Locke 1968).

2. Motivasi Kerja

Menurut Siagian (2005:78) memberikan pengertian motivasi sebagai proses yang mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Adapun beberapa indikator - indikator motivasi kerja. Menurut Sondang P.Siagian (2008:138) menyatakan terdapat 8 indikator motivasi kerja yaitu : Daya Pendorong, Kemauan, Kerelaan, Membentuk Keahlian, Membentuk Keterampilan, Tanggung Jawab, Kewajiban, Tujuan.

3. Iklim Organisasi

Menurut Setiawan (2015) Iklim organisasi adalah kualitas dari lingkungan internal yang secara relatif bertahan lama menjadi pengalaman bagi setiap anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka, dapat didiskusikan dalam suatu set karakteristik atau atribut (sifat) dan menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Adapun beberapa indikator - indikator iklim organisasi. Menurut Wirawan (2009:128) menyatakan terdapat 5 indikator iklim organisasi yaitu : Tanggung Jawab, Identitas, Kehangatan, Dukungan, Konflik.

4. Semangat Kerja Karyawan

Menurut Nawawi (2008:156) semangat kerja (moril kerja) adalah kemampuan sekelompok orang bekerja tujuan bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Penggunaan yang lazim menyatakan semangat menunjukkan iklim dan suasana pekerjaan. Adapun beberapa indikator - indikator semangat kerja menurut Human (2002:221) menyatakan terdapat 5 indikator semangat kerja karyawan yaitu : Disiplin Kerja, Absensi, Kerjasama, Kepuasan, Bekerja sama.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi di KSU Santha Yana Pasek Denpasar yang beralamat di jalan Cekomaria No. 777 Denpasar. Variabel bebas / independen (X) yang digunakan dalam penelitian ini antara lain motivasi kerja (X1), dan iklim organisasi (X2). Sedangkan variabel terikat / dependen (Y) adalah semangat kerja karyawan karyawan

(Y). Populasi atau responden penelitian merupakan orang atau badan yang akan dijadikan objek untuk dapat diukur dari variabel yang digunakan.

Jumlah populasi Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan KSU. Santha Yana Pasek yang berjumlah 32 orang. Mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 32 orang maka semua anggota populasi digunakan sebagai responden sehingga jumlah sample dalam penelitian ini adalah 32 orang atau dengan kata lain penelitian ini adalah penelitian sensus.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode observasi, metode wawancara, metode angket/kuisisioner dan metode dokumentasi. Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas untuk menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keshahihan suatu instrument. Dan uji hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis deskriptif dan analisis inferensial yang meliputi analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik (Uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas), dan pengujian hipotesis (Uji F, Rsquare dan uji t).

IV. HASIL PENELITIAN

1. Hasil Analisis Deskriptif

Karakteristik responden KSU. Santha Yana Pasek Denpasar jumlah karyawan yang dijadikan sampel sebanyak 32 orang. Jika dilihat dari jenis kelamin, jenis kelamin laki-laki mendominasi dalam penelitian ini dengan persentase 53,1 persen. Jika dilihat dari usia, yang memiliki usia 30-

40 tahun mendominasi dengan persentase sebesar 28,1 persen. Jika dilihat dari tingkat pendidikan terakhir S1 yang mendominasi dengan persentase sebesar 50 persen.

Pendeskripsian tanggapan responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian dilakukan dengan penggolongan rata-rata skor jawaban responden pada skala pengukuran yang telah ditetapkan.

Tabel 1. Deskripsi Variabel Semangat Kerja Karyawan

Indikator	Respon (%)					Rata-Rata	Kategori
	1	2	3	4	5		
Disiplin Kerja (%)	3,1	3,1	0	71,9	21,9	4,06	Sangat Baik
Tingkat Absensi (%)	3,1	3,1	0	62,5	31,3	4,16	Sangat Baik
Kepuasan (%)	3,1	3,1	0	59,4	40,6	4,23	Sangat Baik
Kepuasan (%)	3,1	3,1	3,1	59,4	37,5	4,19	Sangat Baik
Bekerja Keras (%)	0	3,1	0	59,4	43,8	4,34	Sangat Baik
Jumlah						21,30	Sangat Baik
Rata-Rata Skor Variabel Semangat Kerja Karyawan						4,21	Sangat Baik

Sumber: Lampiran 7, data diolah (2022)

Tabel 1 menunjukkan bahwa rata-rata skor variabel semangat kerja karyawan sebesar 4,21 yang masuk kriteria sangat baik hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar memiliki semangat kerja karyawan yang sangat baik.

Tabel 2. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Respon (%)					Rata-Rata	Kategori
	1	2	3	4	5		
Dirya Pemandang (%)	6,25	3,13	6,25	39,0	45,37	3,89	Sangat Baik
Kemauan (%)	0	3,1	15,8	26,3	55,8	4,15	Sangat Baik
Kemauan (%)	3,13	3,13	3,13	39,0	48,63	4,21	Sangat Baik
Membosok: Kedisiplinan (%)	0	6,25	9,38	39,0	34,37	4,52	Sangat Baik
Membosok: Keresampilan (%)	0	0	0	53,13	46,88	4,46	Sangat Baik
Tanggung Jawab (%)	0	0	0	46,87	34,38	4,34	Sangat Baik
Kemampuan (%)	0	0	0	59,37	40,63	4,49	Sangat Baik
Talenta (%)	0	0	3,13	39,0	48,88	4,43	Sangat Baik
Jumlah						34,18	Sangat Baik
Rata-Rata Skor Variabel Motivasi Kerja						4,27	Sangat Baik

Sumber: Lampiran 7, data diolah (2022)

Tabel 2 menunjukkan bahwa rata-rata skor variabel motivasi kerja sebesar 4,27 yang masuk kriteria sangat baik hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar memiliki motivasi kerja yang sangat baik dalam meningkatkan semangat kerja karyawan.

Tabel 3. Deskripsi Variabel Iklim Organisasi

Indikator	Respon (%)					Rata-Rata	Kategori
	1	2	3	4	5		
Tanggung Jawab (X _{1.1})	3,12	0	6,23	59,1	37,3	4,21	Sangat Baik
Identitas (X _{1.2})	0	3,12	0	79,0	21,8	4,13	Sangat Baik
Kebangsaan (X _{1.3})	0	3,12	6,23	59,1	37,3	4,25	Sangat Baik
Dukungan (X _{1.4})	0	3,12	3,12	46,8	46,8	4,37	Sangat Baik
Konflik (X _{1.5})	0	3,12	0	50,0	46,8	4,40	Sangat Baik
Jumlah						21,40	Sangat Baik
Rata-Rata Skor Variabel Iklim Organisasi						4,28	Sangat Baik

Sumber: Lampiran 7, data diolah (2020)

Tabel 3 menunjukkan bahwa rata-rata skor variabel pengawasan kerja sebesar 4,28 yang masuk kriteria sangat baik hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar memiliki iklim organisasi yang sangat baik.

2. Hasil Analisis Inferensial

Tabel 4. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a		T	Sig.	
		Unstandardized Coefficients				Standardized Coefficients
		B	Std. Error			Beta
1	(Constant)	4,628	4,388		1,106	,278
	Motivasi Kerja	,238	,007	,348	2,223	,034
	Iklim Organisasi	,405	,060	,397	2,532	,017
R Korelasi = 0,611						
Adj R Square = 0,350						
F-Hitung = 8,611						
Sig F = 0,001 ^a						

a. Dependent Variable: Semangat Kerja Karyawan

Sumber: Lampiran 8 Data Proses, Data Diolah 2021

Berdasarkan Tabel 4 dapat ditulis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 4,628 + 0,238X_1 + 0,405X_2$$

Dimana :

Y = Semangat Kerja Karyawan

X₁ = Pelatihan Kerja

X₂ = Pengawasan Kerja

X₃ = Disiplin Kerja

Persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

b₁ = 0,238 menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar, apabila motivasi meningkat sedangkan iklim organisasi tetap, maka semangat kerja karyawan akan meningkat. b₂ = 0,405 menunjukkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar, apabila iklim organisasi meningkat sedangkan motivasi tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Hasil Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	1.60611806
	Absolute	.085
Most Extreme Differences	Positive	.085
	Negative	-.084
Kolmogorov-Smirnov Z		.085
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Lampiran 8, Data Diolah 2021

Berdasarkan uji normalitas dengan menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test yang ditampilkan pada Tabel 5 menunjukkan bahwa besarnya nilai sig. Kolmogorov-Smirnov adalah sebesar 0,200. Nilai sig. Kolmogorov-Smirnov tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai alpha sebesar 0,05 maka mengindikasikan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini terdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normal.

b. Hasil Uji Multikolinieritas

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas (*Tolerance* dan *Variance Inflation Factor*)

Variabel	Tolerance	VIF
Motivasi Kerja (X ₁)	0,883	1,132
Iklm Organisasi (X ₂)	0,883	1,132

Sumber : Lampiran 8, Data Diolah 2021

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan bahwa tidak terdapat variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 dan juga tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *VIF* lebih dari 10. Maka dari pada itu model regresi bebas dari gejala multikolinieritas.

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-1,055	2,315		-0,447	0,658
Motivasi Kerja (X ₁)	0,053	0,059	0,174	0,900	0,376
Iklm Organisasi (X ₂)	0,021	0,088	0,046	0,239	0,813

a. Dependent Variable: abs_res

Sumber: Lampiran 8, data diolah (2020)

Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan bahwa masing-masing model memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 5% (0,05) yaitu sebesar 0,376 dan 0,. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu absolute residual, maka dari itu, penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas.

d. Hasil Analisis Kolerasi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui kuat atau lemahnya hubungan antara motivasi kerja (X1) dan iklim organisasi (X2) terhadap semangat kerja karyawan (Y). Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi

(R) adalah 0,611 yang berarti hubungan variabel motivasi kerja, dan iklim organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar adalah sangat kuat karena berada pada kategori 0, – 1000.

e. Hasil Analisis Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengetahui variasi pengaruh antara motivasi kerja (X1) dan iklim organisasi (X2), terhadap semangat kerja karyawan (Y) yang dinyatakan dalam presentase. Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 5.11 dapat disajikan bahwa nilai Adjusted R Square adalah 0,330 atau 33,0%. Koefisien determinasi adalah 33,0% berarti antara motivasi kerja dan iklim organisasi mampu menjelaskan semangat kerja karyawan sebesar 33,0%, sedangkan sisanya 67,0% dijelaskan oleh variabel lain di luar motivasi kerja dan iklim organisasi.

f. Hasil Uji T

1) Pengaruh Variabel Pelatihan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat disajikan bahwa nilai signifikansi untuk variabel motivasi sebesar 0,034 (lebih kecil dari 0,05). Maka dapat dikatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

2) Pengaruh Variabel Pengawasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat disajikan bahwa nilai signifikansi untuk variabel iklim organisasi sebesar 0,017 (lebih kecil dari 0,05) Maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

V. PEMBAHASAN

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan KSU. SANTHA YANA PASEK DENPASAR

Hasil hipotesis menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek Denpasar. Hasil ini memiliki arti jika motivasi meningkat maka semangat kerja karyawan yang dimiliki karyawan akan mengalami peningkatan juga. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis motivasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan dapat diterima. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi Dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai.

Penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Santoso (2019), Hakim (2011), Etti Siswati (2014), dan Puriska (2019). Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap semangat kerja karyawan.

2. Pengaruh iklim organisasi terhadap semangat kerja karyawan KSU. SANTHA YANA PASEK DENPASAR

Hasil hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap semangat kerja karyawan. Hasil ini memiliki arti jika iklim organisasi meningkat maka semangat kerja karyawan yang dimiliki karyawan akan mengalami peningkatan juga. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis motivasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan dapat diterima.

Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu (2015) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan

terhadap semangat kerja karyawan. Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Werang (2015) dimana iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Hubungan antara iklim organisasi dengan semangat kerja karyawan menunjukkan arah positif, hal ini menunjukkan semakin baik iklim organisasi maka semakin tinggi semangat kerja karyawan

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap semangat kerja karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek. Hal tersebut menunjukkan bahwa dengan saling memberikan motivasi yang baik akan meningkatkan semangat kerja karyawan.
2. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada KSU. Santha Yana Pasek. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi iklim organisasi dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

VII. DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, K. 2016. Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy Terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 5, No 3 hal 1801-1830.
- Chandra, Daniel Alexander. 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT.Diantri*, *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. VI, No. 1 hal 76-80.
- Dika Mahendra. 2017. Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 9 hal 4569-4688.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Denpasar : Astabrata Bali.
- Gulo, Y. 2019. Pengaruh Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional dan Self Efficacy Terhadap Perilaku Kerja Inovatif. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 2, No. 3 hal 212-217.
- Hendriani, S., & Indarti, S. 2011. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi Universitas Riau*, 19(2).
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalialia Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta. Penerbit : BPFE
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Hamsinah, H. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Timur Jaya Prestasi Cileungsi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(3), 702-709.
- Lubis, M Saleh. 2015. Pengaruh Iklim Oganisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Dalam Rangka Peningkatan Kinerja. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi*, Vol. 3, No. 2 hal 75–84.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:

- PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit BPFE Yogyakarta
- Mahendra, Dika. 2017. Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior OCB. *E Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 9 hal 4659-4668.
- Moekijat. 2010. *Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Martoyo, Susilo. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta Nawawi, Hadari. 2011., Hadari. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Nitisemito, Alex.S. 2010. *Manajemen Personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Penerbit: Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Puriska. 2019. Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Inspektur Penerbangan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah II, *Jurnal CREATIVE AGUNG*, Vol. IX, No. 2 hal 88 - 101.
- Pasaribu. 2015. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Multisarana agro lestari pekanbaru". *Jom FEKON* Vol. 2 No 2 hal 14-15.
- Ratnasari. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Takamori Indonesia Batam, *Jurnal DIMENSI*, VOL. 8, NO. 3 hal 386-403.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Suparta, (2017), Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Disiplin Kerja Pada LPK Monarch Candidasa. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 4, No. 1 hal 108-122.
- Syamsudin. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Divisi Produksi Karyawan Pada PT. Utama Gas Multi Perkasa Cabang Serang, *Jurnal Sains Manajemen*, Vol. IV, No. 1 hal 109-120.
- Surachim, Ahim. 2008. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Pharmaserve Di PT. Combiphar Jakarta. Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis*. Vol. 8, No. 1 hal 148.
- Sandi Pradana P. 2005. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Multisarana Argo Lestari Pekanbaru. *Jurnal Economics*, Vol. 2, No. 2 hal 4-10.
- Sugiono. 2018. Pengaruh Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi terhadap Kreativitas Guru Kelas Sekolah Dasar Se-Kecamatan Pasir Sakti Lampung Timur. *Jurnal Lentera Pendidikan Pusat Penelitian LPPM UM METRO*. Vol. 3, No.2 hal 182-195.
- Suwanto, S., Kosasih, K., Nurjaya, N., Sunarsi, D., & Erlangga, H. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Happy Restaurant Di Bandung. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4), 546-554.
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wirawan, 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Werang, B.R. 2015. Iklim Organisasi, Kepuasan, Dan Semangat Kerja Guru SD Katolik di Kota Merauke Papua. *Sekolah Dasar*. Vol 4 No 2 hal 124-132

**KETERLIBATAN KAYAWAN DAN KINERJA KARYAWAN DI UMKM PROVINSI
BANTEN INDONESIA: PERAN MEDIASI KREATIFITAS KARYAWAN**

Heri Sapari Kahpi^{1*}, Syaechurodji², Toni Anwar Mahmud³, Urfanul Aulia⁴

^{1,4}**Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Banten, Banten, Indonesia**

²**Universitas Primagraha, Banten, Indonesia**

³**Universitas Banten Jaya, Banten, Indonesia**

kahpi.stiebanten@gmail.com^{1*}, syaechurodji44@gmail.com², tonianwarm@gmail.com³,
upang808@gmail.com⁴

Manuskrip: Mei -2022; Ditinjau: Mei-2022; Diterima: Juni -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara keterlibatan karyawan (Employee Engagement) dan kinerja karyawan UMKM (mikro) di Provinsi Banten Indonesia, dan untuk menguji apakah kreativitas karyawan memediasi hubungan antara keterlibatan dan kinerja karyawan. Sampel penelitian terdiri dari 98 karyawan yang bekerja di 30 UMKM (mikro). Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang berkaitan dengan keterlibatan karyawan, kreatifitas dan kinerja karyawan. Metode kuantitatif dan alat analisis data menggunakan SEM SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh positif yang signifikan dari keterlibatan karyawan pada kinerja pekerjaan. Namun, analisis mediasi menggunakan metode bootstrap menunjukkan bahwa kreativitas telah sepenuhnya memediasi hubungan antara keterlibatan dan kinerja. Studi ini memperluas penelitian sebelumnya dan meningkatkan validitas eksternal dari temuan dengan menyelidiki hubungan antara keterlibatan dan kinerja karyawan UMKM. Selain itu, ini adalah salah satu studi penelitian pertama yang mengeksplorasi peran kreativitas dalam hubungan antara dua variabel; ini membantu dalam meningkatkan pemahaman kita tentang model dan membantu dalam meningkatkan efek keterlibatan pada kinerja karyawan.

Kata Kunci: Keterlibatan, Kreatifitas, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to explore the relationship between employee engagement and employee performance of MSMEs (micro) in Banten Province Indonesia and to examine whether employee creativity mediates the relationship between engagement and performance. The research sample consisted of 98 employees working in 40 MSMEs (micro). Collecting data using a questionnaire related to employee engagement, creativity and employee performance. Quantitative methods and data analysis tools using SEM SmartPLS. The results of this study indicate a significant positive effect of employee engagement on performance. However, mediation analysis using the bootstrap method showed that creativity had fully mediated the relationship between engagement and performance. This study extends previous research and enhances the external validity of the findings by investigating the relationship between MSME

employee engagement and performance. Moreover, this is one of the first research studies to explore the role of creativity in the relationship between two variables; this helps in increasing our understanding of the model and helps in increasing the effect of engagement on employee performance.

Keywords: *Employee Engagement, Creativity, Performace*

I. PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi, dipengaruhi lingkungan eksternal, dan juga faktor internal organisasi. Secara khusus, peran penting dalam keberhasilan perusahaan tidak diragukan lagi yaitu sumber daya manusia, di mana keterlibatan di tempat kerja memmanifestasikan dirinya melalui karyawan dengan emosi, sikap, dan perilaku tertentu (Baran, 2017).

Dalam pelaksanaan pengoperasian efisiensi organisasi yaitu Employee engagement (Griffin et al., 2007). Employee engagement berkaitan dengan tingkat komitmen dan Employee engagement terhadap organisais dan nilai-nilainya. Pada saat seorang karyawan terlibat dalam pengoperasian organisasi, dia akan menyadari tanggung jawabnya dalam tujuan bisnis dan memotivasi rekan kerja untuk keberhasilan tujaun organisasi (Munparidi & Sayuti, 2020). Menurut (Dajani, 2015) selaku karyawan akan tampil dengan bangga dan komitmen (sikap); menunjukkan tiga perilaku positif, yaitu *Say* (karyawan berbicara positif tentang organisasi kepada orang lain di dalam dan di luar), *Stay* (karyawan menunjukkan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi) dan *Strive* (karyawan mengerahkan upaya ekstra dan terlibat dalam perilaku yang berkontribusi pada kesuksesan bisnis). Hasil ini kemudian dapat mengarah pada kesuksesan bisnis yang berkelanjutan. Menurut (A. B. Bakker et al., 2004) menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat lebih tinggi dalam organisasi dari rekan kerjanya, mereka bekerja ekstra, ini menunjukkan bahwa Employee engagement akan berkinerja baik dan bersedia bekerja lebih keras. Menurut (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021) bahwa pegawai yang mempunyai kinerja yang baik dan tinggi, artinya karyawan di perusahaan tersebut mempunyai tingkat engagement yang tinggi juga para perusahannya.

Beberapa penelitian menyatakan hubungan positif employee engagement terhadap job performance. Secara umum bahwa dalam bidang ini bawah *employee engagement* memiliki dampak positif terhadap employee performance. Namun hasil penelitian lain mengatakan bahwa hubungan employee engagement berpengaruh tidak signifikan terhadap *performance* pada suatu perusahaan (Munparidi & Sayuti, 2020). Maka para akademisi mencari faktor faktor yang mendorong antiseden employee engagement.

Menurut Harter et al. (2003) menyatakan bahwa employee engagement adalah sebuah konstruk yang mendorong setiap individu karyawan terlibat pada pekerjaannya yang pada akhirnya memunculkan creativity karyawan dalam bekerja. Organisasi menghendaki keryawan untuk tidak sekedar cerdas tatepi juga kreatif. Kreativitas yang berarti sebagai kemampuan menghasilkan ide dari suatu pemikiran bisnis baru menjadi hal penting bagi kelangsungan hidup perusahaan (Kurniawan et al., 2021) . Kreativitas adalah fenomena individu dan budaya yang akan memungkinkan individu untuk mengubah kemungkinan sesuatu menjadi kenyataan dan kemampuan dan kapasitas individu untuk menciptakan dan mengembangkan ide-ide baru (Ghosh, 2015). Menurut penelitian (Pattnaik & Sahoo, 2021) bahwa untuk memanfaatkan kreativitas karyawan mereka dengan menyediakan lingkungan tempat kerja yang otonom untuk meningkatkan kinerja tugas mereka sehingga dapat berkontribusi pada organisasi. Employee creativity berpengaruh signigikan terhadap perfromace karyawan di industri perbankan (Baharsyah & Nugrohoseno, 2021). Namun,

pada penelitian Soori & Ferasat, (2016) mengatakan bawah hubungan creativity terhadap performance adalah hubungan sangat lemah.

Berkaitan dengan hal tersebut, perlu ditentukan bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan UMKM. Pada gilirannya, ini akan meningkatkan pendapatan UMKM di Provinsi Banten. Dalam hal dampak pengaruh SDM terhadap kreativitas karyawan dan bagaimana hal ini berkaitan dengan kinerja karyawan UMKM. Namun, ada penelitian terbatas tentang hubungan antara pengaruh Employee engagement, creativity, dan kinerja karyawan UMKM. Studi ini, dengan demikian, menguji employee engagement untuk menentukan bagaimana mempengaruhi kreativitas karyawan dalam konteks ini sehingga kinerja meningkat. Kami juga bertujuan untuk memahami korelasi antara kreativitas karyawan karyawan dan kinerja, yang juga dipengaruhi oleh Employee Engagement. Hasilnya menawarkan beberapa implikasi pada jenis manajemen yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan di bidang ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan timbal balik antara Enggement terhadap Kinerja Karyawan (EP). Kajian ini juga bertujuan mempelajari dampak Employee Engagement pada karyawan kinerja dengan menggunakan kreataivitas sebagai variabel mediasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Employee Engagement (EE)

Keterikatan kerja didefinisikan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan (W. Schaufeli, 2012). Menurut Saks, (2006) mengidentifikasi keterlibatan kerja sebagai upaya yang diinvestasikan dalam pekerjaan, yang, seperti halnya gagasan dedikasi, mengungkapkan komitmen intelektual dan emosional terhadap suatu organisasi. interaksi timbal balik antara karyawan dan perusahaannya, berdasarkan hubungan pada prinsip-prinsip transparan, sistem nilai bisnis tunggal dan mengejar tujuan bersama. Keterikatan kerja dari karyawan tersebut adalah juga dianggap sebagai keadaan di mana karyawan berfungsi secara optimal dalam organisasi ((W. B. Schaufeli et al., 2006). Menurut (A. B. Bakker & Demerouti, 2008) karyawan yang terlibat memiliki tingkat energi yang tinggi dan antusias tentang pekerjaan mereka. konseptualisasi (W. Schaufeli, 2012) terdiri dari tiga faktor: perasaan semangat karyawan saat melakukan pekerjaan, dedikasi mereka untuk bekerja, dan penyerapan mereka dalam pekerjaan.

2. Employee Creativity (EC)

Kreativitas karyawan merupakan aspek penting dalam memecahkan masalah karena mendorong penemuan solusi untuk masalah yang ada. Kreativitas karyawan juga dianggap penting untuk kelangsungan hidup dan efektivitas organisasi (Kurniawan et al., 2021). Menurut Hughes et al., (2018) mendefinisikan "kreativitas" sebagai sesuatu yang "menyangkut proses kognitif dan perilaku yang diterapkan ketika mencoba menghasilkan ide-ide baru". Menurut Penelitian Wenjing et al., (2013) menyatakan kreativitas sebagai tindakan, ide, atau produk yang menggantikan sesuatu yang lama menjadi sesuatu yang baru. Kreativitas adalah kapasitas seseorang untuk memahami ide-ide baru untuk mendapatkan solusi untuk masalah. Kreativitas adalah prasyarat untuk inovasi, karena karyawan yang kreatif dapat menerapkan metode baru untuk mengatasi masalah dan tantangan yang berkaitan dengan pekerjaan dan dengan demikian lebih mungkin untuk meningkatkan kinerja mereka dan mengalahkan persaingan melalui proses generasi ide-ide baru (Pattnaik & Sahoo, 2021). Menurut Craft (2004), kreativitas adalah aktivitas imajinatif yang menghasilkan sesuatu yang baru dan bernilai hasil. Menurut (Ghosh, 2015) Kreatifitas mengacu pada suatu yang baru dalam hal ide-ide baru

dan berharga. Indikator kreativitas karyawan menurut (Ghosh, 2015) yaitu Kepekaan karyawan terhadap masalah (*employee's level of problem sensitivity*), *idea fluency*, *idea generations*, *originality of ideas*, *flexibility in producing ideas and problem solving*.

3. Employee Performance (EP)

Konsep *employee performace* (EP) merupakan salah satu konsep yang banyak mendapat perhatian para peneliti di bidang ilmu manajemen, karena pentingnya konsep untuk individu dan organisasi. Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tanggapan perilaku yang mencerminkan apa yang dipelajari atau dilatih oleh karyawan, dan itu adalah produk dari kemampuan mental dan psikologis, (Abualoush et al., 2018). Menurut (Hermina & Yosepha, 2019) kinerja (kinerja kerja) adalah kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut ((Al Mehrzi & Singh, 2016) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu periode dalam melaksanakan tugas. Artinya bahwa *employee performance* merupakan sebuah hasil yang dicapai oleh serorang perkerja dalam mengerjakan tugas perkarjaan dan berdampak pada tujuan orgnaisasi. Indikator EP menurut penelitian Ximenes et al., (2019) diantaranya yaitu target, standar kerja, tepat waktu memulai, tepat waktu dalam menyelesaikan dan kerjasama sesama rekan kerja.

4. Employee Engagement – Employee Performace

Pengaruh variabel *employee engagement* terhadap kinerja karyawan sangatlah penting, di karena rasa keterikatan (*engaged*) yang dibangun karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja merupakan hal yang penting (Wicaksono & Rahmawati, 2020). Alasan di balik upaya dan kinerja ini adalah kemampuan karyawan yang terlibat untuk mentransfer perasaa mereka ke organisasi (A. Bakker, 2009). Menurut penelitian Rich, (2010) Keterlibatan memiliki dampak yang kuat terhadap hasil kerja. Penelitian (Macey & Schneider, 2008) menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan kunci dari *competitive advantage* dan akan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang terlibat menunjukkan berbagai perilaku produktif yang meningkatkan upaya tim sinergis ke arah tujuan organisasi (Bakker & Demerouti, 2008). Dengan demikian disimpulkan untuk di hipotesiskan yaitu :

H₁ : Pengaruh employee engagement terhadap performance employee positif dan signifikan

5. Employee Creativity – Employee Performace

Menurut Ximenes et al., (2019) mengungkapkan bahwa peningkatan kreativitas pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Dan menurut (Hassan et al., 2013) bahwa kreativitas karyawan telah menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan organisasi kemampuan inovasi dan kinerja. Uraian tugas dan hal-hal terkait para pekerja yang memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pekerjaan mereka di tempat kerja (Ismail et al., 2019). Menurut Taboli & Zaerizadeh, (2016) bawah pengaruh kreativitas individu terhadap prestasi kerja dengan peran mediasi kepemimpinan, menyatakan kreativitas individu memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kreativitas Karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Shin & Hyun, 2019; Suh & Shin, 2005) (Hsu, 2016; Liu, Liu, & Geng, 2013; Shahzadi, 2014; Wibowo, 2013). Dengan demikian disimpulkan untuk di hipotesiskan yaitu :

H₂ : Pengaruh Employee Creativity terhadap performance employee positif dan

signifikan

6. Employee engagement - Employee creativity

Menurut Bakker & Xanthopoulou, (2013) mengungkapkan bahwa keterlibatan seorang pekerja dalam pekerjaannya akan mempunyai hubungan kreativitas karyawan. Karyawan yang sangat terlibat, dengan membawa seluruh diri mereka ke dalam kinerja peran pekerjaan mereka, akan lebih terlibat dalam perilaku yang bermanfaat, seperti kreativitas. (Vila-Vázquez et al., 2020). Pengembangan dan penerapan strategi keterlibatan karyawan, merupakan faktor bersama-sama akan menciptakan dan mendorong peningkatan kinerja (Alfes et al., 2013). Menurut penelitian Baharsyah & Nugrohoseno, (2021) bahwa karyawan yang merasakan *engaged* pada pekerjaan hal itu akan memunculkan sisi *creativity* yang dimiliki mereka sehingga akan membantu mereka dalam bekerja dan berdampak positif terhadap kinerjanya. Menurut Penelitian (Slåtten & Mehmetoglu, 2011) bahwa menunjukkan pentingnya manajer memiliki tenaga kerja yang terlibat. Secara khusus, penting bagi manajer untuk memperhatikan bahwa keterlibatan adalah faktor utama pendorong perilaku inovatif. Dengan demikian disimpulkan untuk di hipotesiskan yaitu :

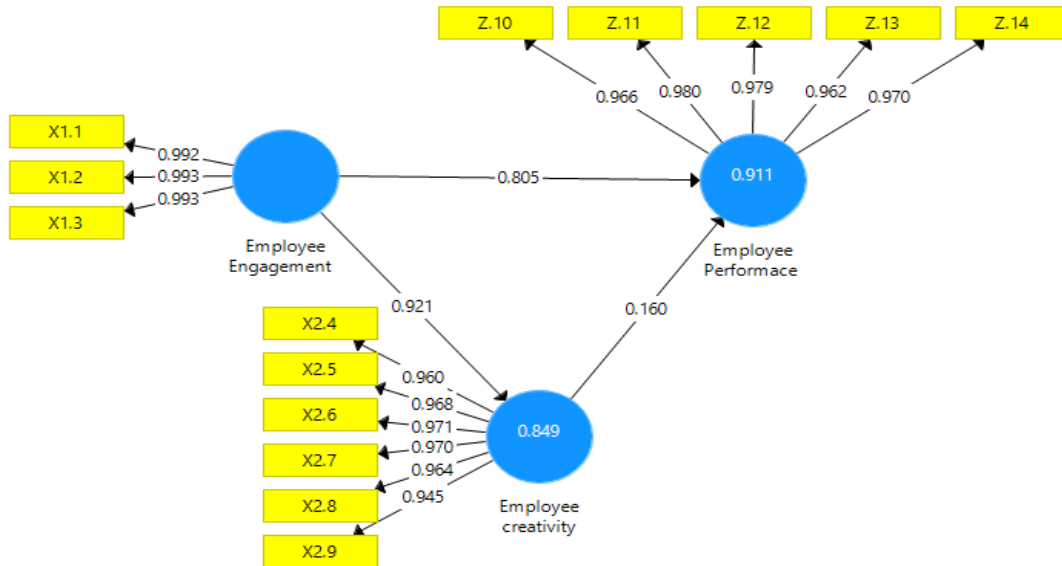
H₃ : Pengaruh employee engagement terhadap employee creativity positif dan signifikan.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kuantitatif. Menguji yang diajukan dalam model sebelumnya melibatkan pengembangan kinerja (performance) karyawan di UMKM khususnya Usaha mikro di Provinsi Banten. Sampel diambil 14 indikator x 7 = 98 responden dari 30 UMKM (Ferdinand, 2014), yang menggunakan *random sampling* dengan 5% menilai keandalan skala yang digunakan, dan melakukan analisis SEM untuk menguji dampak faktor Employee engagement (EE) terhadap Kinerja karyawan, dimediasi oleh Employee Creativity (EC). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara langsung dengan karyawan UMKM berdasarkan kuesioner yang sudah disiapkan. (Hofmans et al., 2007) bahwa menyarankan jumlah titik 7 karena jumlah titik ini lebih disukai oleh responden. Analisis statistik dilakukan dengan menggunakan SmartPLS.

IV. HASIL PENELITIAN

Menurut Aguirre-Urreta & Rönkkö, (2015) pengujian permodelan struktural (*struktural equation modeling*) dengan cara mengevaluasi antar konstruk laten yang telah dihipotesiskan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan SmartPLS 3.0 dalam menghitung validitas dan keandalan konstruk karena dianggap sebagai metode yang tepat (J. Hair et al., 2011). Penelitian ini juga memperkirakan nilai signifikansi statistik dari loading factor dan koefisien jalur ((Henseler et al., 2015).



Gambar. 1 Hasil Loading Factor Untuk Konstruk EE, EC dan EP

Berdasarkan gambar1 diatas bahwa hasil loading factor untuk konstruk EE, EC dan EP lebih besar dari yang dipersyaratkan 0,5 ((Kahpi et al., 2020). Selanjutnya untuk mengujur validitas dan reliablitas melalui nilai *Composite reliablity (CR)* dan *Cronbach's alpha (Ca)* yang harus sama dengan nilai stadar minimal 0,70 (J. F. Hair et al., 2019). Dan juga nilai AVE (average variance extraced) yaitu 0,50 (C. Fornell & D. Larcker, 2012). Peneliti menyimpulkan bahwa model pengukuran menunjukkan keadaan dan validitasi yang cukup baik terlihat tabel 1. di bawah ini.

Tabel. 1 Cornbach' Alpha, Composite Reliablitiy and Average Variance Extracted (AVE)

Variable	Cronbach' alpha	Composite Reliablitiy	AVE
Employee Engagement	0,993	0,993	0,985
Employeeen Performance	0,985	0,985	0,943
Employee Creativity	0,984	0,985	0,927

Source: Research results are processed

Pengujian R² menggunakan aplikasi *smartPLS 3.0* menunjukkan nilai R-square untuk Kinerja pegawai UMKM yang diperoleh sebesar 0,911 dan untuk EE yang diperoleh sebesar 0,849. Hasil ini menunjukkan bahwa 91,1% kinerja karyawan UMKM dapat dipengaruhi oleh EE dan EC ; selebihnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian. Namun, 84,9% EE dipengaruhi oleh EC; selebihnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ditemukan dalam penelitian.

Tabel 2. R- Square

Variable	R-square	R-Square Adjus
Employee Engagement	0,849	0,847
Employee Performance	0,911	0,909

Source: Research results are processed

Pengujian hipotesis dengan SEM *SmartPLS* dilakukan dengan cara melakukan proses bootstrapping dengan bantuan program *SmartPLS 3.0* diusulkan dengan menggunakan nilia signifikasi dan koefisen jalur (Davison et al., 2003) sehingga diperoleh hubungn dengan variabel eksogen terhadap variabel endogen sebagai berikut :

Tabel. 3 Result For Inner Weights

Correlation	Beta	T. Statistics	P Values	Comments
Employee Engagement → Performance	0,805	5,178	0,000	Support
Employee Engagement → Employee Creativity	0,921	32,529	0,000	Support
Employee Creativity → Performance	0,460	2,990	0,023	Support

Source: Research results are processed

Hasil tabel 3 diatas terlihat bahwa menunjukkan analisis koefisien jalur dan tingkat signifikansi menunjukkan bahwa semua searah jalur signifikan (support). Dalam efek tidak langsung, tabel 4 menunjukkan bahwa jalur signifikan. Kami menjalankan bootstrap kontestan dengan 5.000 sub-sampel untuk memperkirakan nilai-t untuk menilai tingkat signifikansi untuk efek tidak langsung spesifik seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. *Indirect effect*

Correlation	Beta	T. Statistics	P Values	Comments
Employee Engagement → Employee Creativity → performance	0,437	2,361	0,033	Support

Source: Research results are processed

V. PEMBAHASAN

1. Pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja karyawan UMKM di Provinsi Banten

Hasil hipotesis menyatakan bahwa employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap employee performance. Hubungan antara employee engagement dengan kinerja karyawan bahwa hasil penelitian yang diungkapkan bahwa ada hubungan positif antara employee engagement (EE) dengan kinerja karyawan UMKM. Karyawan sangat semangat dalam melakukan pekerjaannya dan dedikasi pada pekerjaan sehingga meningkatkan kinerja. Di didukung oleh (Ismail et al., 2019) bahwa menemukan antara employee engagement dengan kinerja karyawan positif dan signifikan. Demikian pula hasil studi (Hermawan et al., 2020) menunjukan keterlibatan dan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

2. Pengaruh employee engagement terhadap kreativitas UMKM di Provinsi Banten

Hubungan antara employee engagement dengan kreativitas, yaitu positif dan signifikan. Ketika karyawan puas dengan pengalaman dalam berkeja mereka cenderung merasa berkomitmen merasa puas dan bangga menjadi bagian perkerjaannya akan menunjukkan kreativitas dalam berkerja. Karyawan yang memberikan dedikasinya baik secara fisik, kognitif dan juga dari sisi emosional untuk memberikan energi yang besar terhadap pekerjaan dan akan menjukan pada perilaku kreatifitas (Tong et al., 2019). Menurut (Wajong et al., 2020) bahwa dimana karyawan merasa kreatifitas mereka lebih meningkat jika adanya perilaku keterlibatan kerja. employee engagement ini membuka karyawan dan peka terhadap masalah sehingga luwes dalam menghasilkan ide dan menyelesaikan masalah.

3. Pengaruh kreativitas terhadap kinerja karyawan UMKM di Provinsi Banten

Hasil penelitian bahwa kreativitas karyawan terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan positif yang signifikan. Karyawan dengan mempunyai kepekaan terhadap masalah dan juga mempunyai ide-ide cemerlang sehingga akan menghasilkan kinerja karyawan yang berkualitas dan terget yang tercapai. Studi sebelumnya telah mendukung temuan dan telah menjustakan bahwa karyawan yang kreatif dan ketampilan akan meningkatkan perkajian yang lebih tinggi (Astuti et al., 2019; Dama & Ogi, 2018; Setiawan, 2017).

4. Pengaruh Employee engagement terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas UMKM di Provinsi Banten

Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa hubungan antara Employee Engagement dan kinerja karyawan sepenuhnya dimediasi oleh kreativitas karyawan. Ini menunjukan hubungan tidak langsung dimana ketelibatan mempengaruhi kinerja melalui kreativitas terlebih dulu yang kemudian akan berdampak pada kinerja karyawan UMKM. Agar menjadi konsistensi karyawan sangat terlibat dalam pekerjaannya dan memfokuskan energi pada ide-ide produktif. Permulaannya akan berfungsi untuk meningkatkan kinerja. Dalam penelitian ini kreativitas karyawan UMKM sangat kuat dalam untuk memediasi employee engagement dengan kinerja karyawan.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian yang paling penting adalah indikasi dari dampak tidak langsung dari proses employee engagement (EE) pada kinerja karyawan UMKM melalui employee creativity (EC). Dengan cara ini, penelitian ini memberikan dua hubungan yang luas (yaitu langsung, dan tidak langsung) antara proses employee engagement (EE), employee creativity (EC) dan kinerja karyawan UMKM yang berguna di masa sekarang untuk meningkatkan kinerja yang efektif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kreativitas karyawan adalah mediasi antara employee engagement (EE) dengan employee Performance (EP) untuk. Selanjutnya, kreativitas karyawan memberikan persaingan keuntungan bagi organisasi dengan mempromosikan inovasi yang mengarah pada kinerja karyawan yang berkelanjutan.

UMKM di provinsi Banten harus di dorong oleh pemerintah daerah dengan pembinaan dan pelatihan yang memadai sehingga terbentuk kreatifitas yang ada pada karyawan. Artinya variabel kreatifitas karyawan sangat penting.

VII. DAFTAR PUSTAKA

- Abualoush, S. H., Obeidat, A. M., Tarhini, A., Masa'deh, R., & Al-Badi, A. (2018). The role of employees' empowerment as an intermediary variable between knowledge management and information systems on employees' performance. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 48(2), 217–237. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-08-2017-0050>
- Astuti, T. P., Sitawati, R., & Tukijan. (2019). Pengaruh Kreativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47, 53–64.
- Baharsyah, A. R., & Nugrohoseno, D. (2021). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Job Performance Melalui Creativity Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1279–1292.
- Baran, M. (2017). *THE IMPORTANCE OF MENTORING IN EMPLOYEE WORK ENGAGEMENT – BASED ON RESEARCH OF COMPANY EMPLOYEES IN POLAND*. 16(2), 33–56.

- C. Fornell & D. Larcker. (2012). Equation Algebra Unobservable Error : Variables. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382–388.
- Dajani, M. A. Z. (2015). The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector. *The American Journal of Clinical Nutrition*, 3(5), 138–147. <https://doi.org/10.1093/ajcn/24.6.694>
- Dama, J., & Ogi, I. W. . (2018). Pengaruh Inovasi Terhadap Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Mandiri (Persero) Tbk. Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(1), 41–50.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*, 53(4), 566–584. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2018-0665>
- Hermawan, H., Thamrin, H. M., & Susilo, P. (2020). Organizational Citizenship Behavior and Performance: The Role of Employee Engagement. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1089–1097. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.1089>
- Hermina, U. N., & Yosepha, S. Y. (2019). The Model of Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 20(2), 379–390. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.20.2.32>
- Hofmans, J., Theuns, P., & Mairesse, O. (2007). Impact of the number of response categories on linearity and sensitivity of self-anchoring scales: A functional measurement approach. *Methodology*, 3(4), 160–169. <https://doi.org/10.1027/1614-2241.3.4.160>
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *Leadership Quarterly*, 29(5), 549–569. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.03.001>
- Pattnaik, S. C., & Sahoo, R. (2021). Employee engagement, creativity and task performance: role of perceived workplace autonomy. *South Asian Journal of Business Studies*, 10(2), 227–241. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-11-2019-0196>
- Setiawan, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja. *AGORA*, 5(3), 1–7.
- Shin, L. R., & Hyun, S. S. (2019). Impact of managerial influence tactics on job creativity and performance: A focus on Korean airline service employees. *Sustainability (Switzerland)*, 11(16). <https://doi.org/10.3390/su11164429>
- Soori, Z., & Ferasat, H. (2016). The Relationship between Creativity and Job Performance Khorramabad Municipal Departments. *J. Appl. Environ. Biol. Sci*, 6(3S), 192–198. www.textroad.com
- Vila-Vázquez, G., Castro-Casal, C., & Álvarez-Pérez, D. (2020). From LMX to individual creativity: Interactive effect of engagement and job complexity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(8). <https://doi.org/10.3390/ijerph17082626>
- Wajong, B. E. R., Irawan, D., Wylene, & Bernarto, I. (2020). Persepsi Karyawan pada CSR, Keterlibatan Karyawan, dan Kepemimpinan Etis pengaruhnya terhadap Kreatifitas Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 10(2), 72–79.
- Wenjing, C., Wei, S., & Shuliang, Z. (2013). An Empirical Study on the Effects of Creative Personality and Job Autonomy on Individual Innovation Performance of Knowledge Workers. *International Business and Management*, 6(2), 24–30. <https://doi.org/10.3968/j.ibm.1923842820130602.1045>
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 10(2), 133–146. <https://doi.org/10.29244/jmo.v10i2.30132>
- Ximenes, M., Supartha, W. G., Manuati Dewi, I. G. A., & Sintaasih, D. K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance. *Cogent Business and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1697512>

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN
PENCATATAN SIPIL KABUPATEN KEDIRI**

Rifatun Nadhiyah^{1*}, Syahirul Alim²

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia
18510052@student.uin-malang.ac.id^{1*}, syahirul_alim@pbs.uin-malang.ac.id²

Manuskrip: Mei-2022 Ditinjau: Mei-2022; Diterima: Juni -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan unsur yang penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja sumber daya manusia yang baik diharapkan dapat meningkatkan kemajuan sebuah perusahaan serta menunjang perusahaan untuk dapat bertahan dalam kondisi perekonomian yang sulit. Strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan menerapkan kepemimpinan yang handal dan menciptakan lingkungan kerja yang baik sehingga diharapkan pegawai akan terdorong untuk memberikan kinerja baiknya, serta dengan adanya kepemimpinan dan lingkungan yang baik karyawan mampu memotivasi dirinya sendiri untuk terus bekerja dengan giat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan yang dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kediri. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 45 responden. Penelitian ini dilakukan dengan metode analisis regresi linier berganda. Adapun yang menjadi variabel bebasnya adalah kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan motivasi intrinsik. Sedangkan yang menjadi variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Hasil uji parsial (Uji t) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik terhadap variabel kinerja pegawai.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Intrinsik, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Human resources are an important element for a company or organization in achieving goals. The good performance of human resources is expected to increase the progress of a company and support the company to survive in difficult economic conditions. The strategy that can be done by the company is to implement reliable leadership and create a good work environment so that it is hoped that employees will be encouraged to provide good performance, and with good leadership and environment employees are able to motivate themselves to continue working hard. This study aims to determine the influence of leadership, physical work environment, and intrinsic motivation on employee performance carried out in the Population and Civil Registration Service of Kediri Regency. The sample used in this study was 45 respondents. This study was conducted by the method of multiple linear regression

analysis. The free variables are leadership, the physical environment, and intrinsic motivation. Meanwhile, the bound variable is employee performance. The results of the partial test (Test t) show that there is an influence between leadership variables, work environment, and intrinsic motivation on employee performance variables.

Keywords: Leadership, Physical Work Environment, Intrinsic Motivation, Employee Performance

I. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan yang didirikan memiliki tujuan untuk mencari keuntungan agar dapat bersaing dan berkembang dalam jangka panjang, namun perusahaan tidak dapat berjalan jika tidak ada karyawan atau sumber daya manusia di dalamnya. Untuk bisa bertahan dan bersaing tentunya tidak mudah, perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan yang baik dan memastikan sumber daya manusia atau karyawan dapat kerja dengan maksimal. Tuntutan tersebut harus dapat didorong oleh pihak manajemen. Kepemimpinan merupakan salah satu variabel organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian ini mengangkat kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik serta motivasi intrinsik sebagai faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan kepemimpinan yang baik dan lingkungan yang mendukung dapat menjadi pendorong dari luar untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga kualitas kinerja karyawan dalam upaya tersebut dapat tercapai secara optimal.

Kepemimpinan Samsudin (2019) adalah kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai sebuah tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karena setiap karyawan pasti memiliki persepsi terhadap lingkungan kerjanya. Jika lingkungan kerja yang disediakan dengan baik akan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, lingkungan kerja yang kondusif akan menarik karyawan yang terampil dan berkualitas di dalam perusahaan, dan mendorong semangat karyawan untuk berprestasi.

Adapun faktor lain yang dapat menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai yaitu motivasi kerja. Motivasi adalah faktor yang menyebabkan individu berperilaku dengan cara tertentu. Seorang karyawan dapat memilih untuk bekerja keras atau cukup untuk menghindari teguran atau bekerja seminimal mungkin. Perilaku ini sangat mempengaruhi kinerja yang dicapai perusahaan (Jatmiko dkk, 2015).

Menurut Kasmir (2016:189) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, desain kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan kerja. disiplin. Menurut salah satu pegawai di Dispendukcapil Kabupaten Kediri, beberapa faktor tersebut sangat berpengaruh, seperti faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja di Kantor Catatan Sipil dan Catatan Sipil sangat nyaman karena ruang kerja menggunakan AC, sehingga memberikan dampak positif bagi karyawan dan memungkinkan karyawan bekerja lebih efektif dan efisien karena suasana sejuk.

Berdasarkan uraian masalah di atas, dalam karya sederhana ini dibahas topik penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan

Menurut Gary Yukl dalam Soekarso dan Iskandar (2015) adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar orang lain mengerti apa dan bagaimana yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan Kepemimpinan Samsudin (2019) adalah kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai sebuah tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Organisasi perusahaan akan berjalan sesuai tujuan bersama jika memiliki pemimpin yang profesional dalam mengelola kepemimpinan melalui seni mengarahkan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien.

2. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Afandi (2018), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Sedamaryanti (2016), mengemukakan bahwa pengertian lingkungan kerja adalah keseluruhan alat dan bahan yang ditemui, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, metode kerja, dan pengaturan kerja baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Jain dan Kau (2014), mendefinisikan lingkungan kerja sebagai semua aspek yang bertindak dan bereaksi pada tubuh dan pikiran seorang karyawan. Lingkungan kerja merupakan konsep yang komprehensif karena mencakup aspek kondisi fisik, psikologis dan sosial kerja.

3. Motivasi Intrinsik

Menurut Husain Usman (2009:249), mendefinisikan bahwa motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri individu. Sedangkan Suwanto (2011: 175), menyatakan bahwa motivasi intrinsik adalah motif yang menjadi aktif atau berfungsi tanpa perlu adanya rangsangan dari luar, karena dalam diri setiap individu terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu.

4. Kinerja

Menurut Hasibuan (2016: 94), kinerja adalah suatu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan kepadanya yang didasarkan atas, pengalaman, kecakapan, dan kesungguhan serta tepat waktu. Menurut Supriyanto dan Maharani (2013), kinerja adalah perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai dan biasanya dijadikan dasar penelitian terhadap pegawai atau organisasi. Peningkatan atau tidak kinerja tergantung pada kesesuaian tugas yang diberikan dan waktu yang diberikan.

5. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian, menurut Rommy Beno Rumondor dkk (2016), kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Ali Shodikin (2018), kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Andi Hasryningsih dan Rita Anggaraeni (2020), lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Naga Pandu Eka (2019), Nahrun dkk (2020) dan Berlina Halawa dkk (2021), kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Garaika (2020) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Menurut Isnan Arief Aryo (2017), Shinta Nur Arifa dan Muhsin (2018), Fitri Devi Lestari Muzaaki (2019), dan Aga Sekamdo dkk (2021), kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H₁: Diduga Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai DISPENDUKCAPIL di Kabupaten Kediri.
- H₂: Diduga Lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai DISPENDUKCAPIL di Kabupaten Kediri.
- H₃: Diduga Motivasi intrinsik secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai DISPENDUKCAPIL di Kabupaten Kediri.
- H₄: Diduga Kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan motivasi intrinsik secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai DISPENDUKCAPIL di Kabupaten Kediri

III. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kediri yang berjumlah 61 pegawai. Dengan sampel penelitian menggunakan sebanyak 45 pegawai

IV. HASIL PENELITIAN

1. Uji T (Parsial)

Tabel 1. Uji T (Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.157	.291		-3.982	.000
	KEPEMIMPINAN	.121	.045	.102	2.703	.010
	LINGKER	.438	.131	.419	3.349	.002
	MOTIN	.672	.148	.566	4.534	.000

Sumber: Diolah Penulis 2022

Berdasarkan Tabel 1 Uji T maka:

Pada variabel X₁ Berdasarkan nilai t 2.703 dengan nilai sig. 0.010 < 0.05 maka secara parsial terdapat pengaruh variabel Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dilihat dengan menggunakan t tabel, nilai t tabel 2.01 sedangkan nilai t hitung 2.703. Nilai t hitung lebih besar dibanding t tabel maka H₁ diterima atau dengan artian terdapat pengaruh secara parsial variabel Kepemimpinann terhadap Kinerja Karyawan.

Pada variabel X₂ Berdasarkan nilai t 3.349 dengan nilai sig. 0.002 < 0.05 maka secara parsial terdapat pengaruh variabel Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan. Begitu juga dilihat dengan menggunakan t tabel, nilai t tabel 2.01 sedangkan nilai t hitung 3.349. Nilai t hitung lebih besar dibandingkan t tabel maka H₂ diterima atau dengan artian terdapat pengaruh secara parsial variabel Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan.

Pada variabel X₃ Berdasarkan nilai t 4.534 dengan nilai sig. 0.000 < 0.05 maka secara parsial terdapat pengaruh variabel Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan. Begitu juga dilihat dengan menggunakan t tabel, nilai t tabel 2.01 sedangkan t hitung 4.534. Nilai t hitung lebih besar disbanding t tabel maka H₃ diterima atau dengan artian terdapat pengaruh secara parsial variabel Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan.

2. Uji F (Simultan)

Tabel 2. Uji F (Simultan)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.218	3	2.073	226.123	.000 ^b
	Residual	.376	41	.009		
	Total	6.594	44			

Sumber: Diolah Penulis 2022

Berdasarkan Tabel 2 Uji F maka: Berdasarkan nilai F 226.123 dengan nilai sig. 0.000 < 0.05 maka secara simultan terdapat pengaruh variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Intrinsik terhadap Y, begitu juga dilihat dengan menggunakan f tabel, nilai f tabel 2.83 sedangkan nilai f hitung 226.123. Nilai f hitung lebih besar dibanding f tabel maka H4 diterima atau dengan terdapat pengaruh secara simultan variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Intrinsik terhadap kinerja karyawan.

3. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 3. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.971 ^a	.943	.939	.09574

Sumber: Diolah Penulis 2022

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui nilai dari R Square sebesar 0.939 atau 93.9% artinya kemampuan variabel independen untuk menjelaskan variabel dependen sebesar 93.3% sedangkan 6.1% lainnya dijelaskan oleh variabel independen yang tidak dimasukkan dalam model regresi penelitian ini.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.157	.291		-3.982	.000
	KEPEMIMPINAN	.121	.045	.102	2.703	.010
	LINGKER	.438	.131	.419	3.349	.002
	MOTIN	.672	.148	.566	4.534	.000

Sumber: Diolah Penulis 2022

Berdasarkan tabel 4 hasil uji regresi linier maka diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = -1.157 + 0.121X_1 + 0.438X_2 + 0.672X_3$$

V. KESIMPULAN

Pada hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kediri. Berdasarkan hal tersebut kepemimpinan pada DISPENDUKCAPIL Kabupaten Kediri bisa memicu para anggota atau karyawannya untuk menaikkan tingkat kinerja mereka.

Pada hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai DISPENDUKCAPIL Kab. Kediri. Berdasarkan hal tersebut lingkungan kerja fisik pada DISPENDUKCAPIL Kab. Kediri bisa memicu para pegawai menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat.

Pada hasil penelitian variabel Motivasi Intrinsik berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan DISPENDUKCAPIL Kab. Kediri. Berdasarkan hal tersebut Motivasi yang berasal dari dalam diri seorang karyawan sangatlah bermanfaat karena dengan adanya motivasi intrinsik seorang karyawan akan mempunyai hasrat dan keinginan untuk berhasil.

Cara memotivasi diri sendiri yaitu dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif, tidak membandingkan diri sendiri dengan orang lain, berpikir positif dan senantiasa bersyukur, beri penghargaan untuk diri sendiri. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan, maka tingkat kinerja pegawai akan tinggi. Motivasi memang diperlukan didalam suatu perusahaan khususnya di DISPENDUKCAPIL Kab. Kediri, karena dengan adanya motivasi dari dalam karyawan dapat mengebangkan dan memuaskan diri sendiri dan juga mengidentifikasi potensi, serta mengeksplorasi kemampuan dalam bekerja.

Pada hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Intrinsik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal ini Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Intrinsik yang baik dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena kepemimpinan dapat memotivasi karyawan sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk bekerja secara optimal. Serta adanya motivasi dari dalam diri seorang karyawan dapat mendorong dan meningkatkan kinerjanya.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Penerbitan Zanafa.
- Arifa, S. N., & Muhsin, M. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja. *Economic Education Analysis Journal*, 7(1), 374-389.
- Dewi, N. N. (2019). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardhika*, 17(2), 278-288.
- Gary, Yukl, 2015, *Leadership in Organizations*, Fifth Edition, Printice-Hall, Inc, Englewood, New Jersey, Alih Bahasa : Budi Supriyanto, 2009, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Penerbit Indeks, Jakarta.
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 21(1), 28-41.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IMB SPSS*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Halawa, B. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Fanayama Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 4(2).
- Husein Umar. (2005). *Metode Penelitian Untuk Tesis dan Bisnis*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Husain, B. A., Novendri, I., Sunarsi, D., & Sutrisno, S. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan. *JIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 374-379.
- Aryono, I. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. KAI DAOP 6 Yogyakarta dengan variabel Motivasi sebagai intervening. (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Jain, D. R., & Kaur, S. (2014). Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*. 4 (1).

- Jatmiko, Enggar Dwi, Bambang Swasto dan Gunawan Eko N (2015). Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Pabrik II PT. Petrokimia Gresik. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 21(1).
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nahrin, N., Mas' ud, M., & Sufri, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pinrang. *Journal of Management Science (JMS)*, 1(2), 244-262.
- Rumondor, R. B., Tumbel, A., & Sepang, J. L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggomalut. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(2).
- Samsudin. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Mnajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sekamdo, M. A., Prabowo, E. S., & Wiratno, E. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Wedi, Kabupaten Klaten. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1215-1226.
- Shodikin, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang). *Jurnal Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, 3(2), 61-72.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2014). *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. (2013). *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Malang Press.
- Suwanto & Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi & Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Suwanto, S., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Haryadi, R. N. (2022). *Pengaruh Pemberian Reward dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Surya Pratama Gemilang di Bekasi*. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 471-484

**PENGARUH PROMOSI DAN HARGA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN
YANG BERDAMPAK PADA LOYALITAS KONSUMEN PADA Mc. DONALD
DI SIMPANG DAGO BANDUNG**

Ezra Karamang
Universitas Indonesia Membangun (INABA), Bandung, Indonesia
missezra99@gmail.com

Manuskrip: Mei-2022 Ditinjau: Mei-2022; Diterima: Juni -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh promosi dan harga terhadap keputusan pembelian yang berdampak pada loyalitas konsumen pada McDonald di Simpang Dago Bandung. Metode yang digunakan adalah *explanatory research* dengan sampel sebanyak 126 responden. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini Promosi berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian sebesar 46,6%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Harga berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian sebesar 46,3%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Promosi dan harga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian sebesar 57,0%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Keputusan pembelian berpengaruh signifikan terhadap loyalitas konsumen sebesar 31,0%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci: Promosi, Harga, Keputusan Pembelian, Loyalitas Konsumen

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of promotion and price on purchasing decisions that have an impact on consumer loyalty at McDonald's at Simpang Dago Bandung. The method used is explanatory research with a sample of 126 respondents. The analysis technique uses statistical analysis with regression, correlation, determination and hypothesis testing. The results of this study Promotion have a significant effect on purchasing decisions by 46.6%, hypothesis testing obtained a significance of $0.000 < 0.05$. Price has a significant effect on purchasing decisions by 46.3%, hypothesis testing obtained a significance of $0.000 < 0.05$. Promotion and price simultaneously have a significant effect on purchasing decisions by 57.0%, hypothesis testing obtained a significance of $0.000 < 0.05$. Purchasing decisions have a significant effect on consumer loyalty by 31.0%, hypothesis testing obtained a significance of $0.000 < 0.05$.

Keywords: Promotion, Price, Purchase Decision, Consumer Loyalty

I. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha pada masa ini ditandai dengan persaingan yang ketat. Situasi ini mencerminkan iklim dinamis negara berkembang. Berbagai alat dan strategi telah ditempuh untuk menjawab tantangan persaingan yang dikembangkan oleh direktur pemasaran terkemuka perusahaan di arena persaingan pemasaran. Pada era pemasaran masa kini untuk bersaing dalam bisnis dimana produk hampir seragam, kegiatan komunikasi pemasaran juga dituntut untuk bisa mendukung diferensiasi dibandingkan dengan pesaing. Hal yang harus dilakukan perusahaan untuk memenangkan pelanggan dari pesaing yaitu memahami kebutuhan dan keinginan para konsumen. Memahami kebutuhan dan keinginan konsumen dapat memandu keputusan pembelian konsumen dalam bisnis suatu perusahaan. Untuk melakukan ini, perusahaan harus dapat memahami apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dibutuhkan konsumen sebelum mereka membeli suatu produk. Salah satu upaya agar perusahaan dapat menjual produknya adalah dengan memperhatikan strategi komunikasi pemasaran, harga, maupun kualitas pelayanannya. Hal ini dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan untuk membeli suatu produk.

Bisnis food & beverage mempunyai potensi yang sangat menjanjikan. Dengan jumlah penduduk pada tahun 2010 mencapai 259.940.857 jiwa yang tentunya setiap hari membutuhkan makan & minum ini maka Indonesia adalah pasar yang sangat potensial bagi usaha kuliner makanan & minuman. Kebutuhan pasar bernilai ratusan triliun rupiah ini tentunya terdiri berdasarkan berbagai ciri tipe pengguna jasa restoran. Salah satu jenis tempat makan yg telah relatif dikenal oleh rakyat Indonesia merupakan restoran siap saji atau lebih dikenal menggunakan sebutan fast food.

Gerai-gerai fast food ini mulai berkembang pada abad ke-19. Kemudian pada abad ke-20, bisnis restoran fast food semakin menyebar hingga ke kawasan benua Eropa, Afrika, Australia dan Asia seperti Indonesia melalui konsep waralaba atau franchise. Sebagai salah satu pelaku bisnis restoran fast food McDonald's sendiri berhasil mencapai pertumbuhan yang menjanjikan.

McDonald's sebagai salah satu restoran fast food terbesar kedua di Indonesia juga menyediakan layanan Drive Thru, Dine In Restaurant, maupun Delivery bagi para konsumennya. Pada penelitian ini peneliti memilih cabang McDonald's Simpang Gado Bandung sebagai fokus objek penelitian karena lokasinya yang terletak di daerah Perumahan Komersil Simpang Gado Bandung yang bersebelahan dengan Puri Jaya Batavia Splash Water Adventure, Alfamidi Super, dan juga bersebrangan dengan Bioskop Cgv Simpang Gado Bandung. Lokasi yang strategis ini sangat sesuai dengan target market McDonald's yang menarget para penghuni cluster ataupun pengunjung bioskop dan kolam renang yang berada di sekitar Mcdonalds Simpang Gado Bandung yang membutuhkan makanan yang disajikan dengan cepat dan harga yang terjangkau. Terlepas dari fenomena diatas yang sudah peneliti jelaskan, Mcdonalds Simpang Gado Bandung tetap melakukan strategi promosi guna menaikkan sales penjualan maupun menaikkan *Guest Count* (GC).

PT. RNF melalui McDonald's Indonesia selalu berkomitmen penuh menyuguhkan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan, menghadirkan kualitas makanan terdepan, serta memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat Indonesia. Pada saat ini untuk menarik konsumen agar bisa merasakan semua menu Mcdonalds, perusahaan tersebut yang bercabang di daerah komersil Simpang Gado Bandung pasar kemis dalam proses operasionalnya melaksanakan strategi dengan cara *Personal Selling*, *Public Relation*, ataupun *Direct Marketing* mengenai harga dan kualitas pelayanannya.

McDonald's dikenal sebagai salah satu restoran cepat saji yang semakin populer di kalangan masyarakat umum. McDonald's perlu melakukan berbagai upaya pemasaran untuk menghadapi persaingan bisnis restoran ini, menjaga engagement dengan konsumen, dan membuatnya menarik dan adil di mata konsumen. Sebagai penjual makanan (*Fast Food*),

McDonald's Simpang Gado Bandung secara sistematis berfokus pada kegiatan komunikasi pemasaran dengan melakukan kegiatan penjualan langsung ke pelanggan ketika mereka masih berada didalam area *Restaurant*. Dengan menggunakan strategi *Promotion Mix* menunjukkan bahwa dapat membantu bisnis dengan mudah menjelaskan variasi dan manfaat berbagai produk untuk secara langsung memengaruhi pembeli potensial dalam keputusan pembelian mereka. *Personal Selling* (penjualan personal salah satu bentuk promosi penjualan yang dapat dilakukan oleh perusahaan selain produknya dapat dikenal langsung oleh masyarakat/calon pembeli juga dapat menggugah hati pembeli untuk melakukan pembelian langsung pada saat itu juga, cara ini adalah penjualan tatap muka atau sering disebut personal selling.

Promosi merupakan salah satu strategi pemasaran dimana pada aktivitasnya berusaha membujuk, mempengaruhi, dan memberikan informasi agar bersedia membeli, menerima dan setia kepada produk dan jasa yang diberikan. Dalam memasarkan suatu produk, perusahaan perlu menjual secara pribadi, yaitu penjual terlibat langsung dalam menyampaikan produk kepada calon pelanggan yang handal sehingga produk pada perusahaan dapat dikenal oleh konsumen serta merek produk pada perusahaan tersebut juga dapat dikenal oleh konsumen. Merek yang dikenal oleh konsumen serta tenaga penjual yang memiliki kemampuan dalam memasarkan produknya akan mempengaruhi proses pengambilan keputusan pembelian konsumen pada perusahaan tersebut. Penerapan personal selling diharapkan dapat memperkenalkan konsumen lebih banyak tentang produk perusahaan sehingga akan meningkatkan penjualan yang ditawarkan oleh perusahaan. Dalam menjalankan aktivitas di dunia pemasaran ada elemen-elemen komunikasi pemasaran yang dapat digunakan perusahaan dalam mencapai tujuannya antara lain yaitu *Advertasing*, *Direct Marketing*, *Personal Selling*, *Sales Promotion*, dan kegiatan *Public Relation*. Bisnis dapat didukung melalui kegiatan promosi (periklanan) dengan menggunakan media massa baik cetak maupun elektronik untuk menginformasikan audiens target Anda dan menjangkau audiens yang luas. Melalui kegiatan pemasaran langsung (*Direct Marketing*) seorang PR (*Public Relations*) dapat mengirimkan informasi secara langsung seperti *direct mail*, katalog kepada konsumen ataupun target konsumen yang dianggap potensial pada penjualan. Melalui kegiatan pribadi (*Personal Selling*), PR dapat membantu perusahaan dengan secara langsung menyapa pelanggan sasaran yang dianggap pengunjung potensial.

Harga merupakan salah satu faktor penentu pembeli dalam menentukan suatu keputusan pembelian terhadap suatu produk maupun jasa. Apalagi apabila produk atau jasa yang akan dibeli tersebut merupakan kebutuhan sehari-hari seperti makanan, minuman dan kebutuhan pokok lainnya, pembeli akan sangat memperhatikan harganya. Demikian pulan dengan McDonald Simpang Gado Bandung sudah seharusnya memiliki strategi harga yang kompetitif dan bersaing guna menjaring konsumennya. Dengan produk menu yang sama namun terdapat perbedaan harga yang cukup signifikan. Namun adanya persamaan harga produk antara restaurant Mcdonald's dengan restaurant Burger King yakni seharga Rp. 19.500. Namun, jika dilihat secara keseluruhan Restaurant Mcdonald's yang saat ini memiliki harga terjangkau.

Konsep loyalitas pelanggan adalah suatu bentuk hubungan yang kuat antara konsumen dengan perusahaan. Menurut Hill dalam Rusdarti, (2004) loyalitas adalah perilaku yang ditunjukkan dengan pembelian rutin yang didasarkan pada unit pengambilan keputusan. Selanjutnya Griffin dalam Smith and Wright, (2014) menyatakan bahwa seorang konsumen menjadi loyal maka seorang konsumen harus melalui beberapa tahapan diantaranya *suspects*, *prospect*, *disqualified prospect*, *first time customer*, *repeat customer*, *client*, *advocates*. Ada beberapa indikator dalam mengukur loyalitas pelanggan yaitu: *rebuy*, *retention* dan *referral* (Rusdarti, 2004). Sedangkan menurut Singh dalam Rusdarti,

(2004) indikator loyalitas konsumen adalah prosentase dari pembelian, frekuensi kunjungan dan merekomendasikan kepada orang lain.

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang di atas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul pengaruh promosi dan harga terhadap keputusan pembelian yang berdampak pada loyalitas konsumen pada McDonald di Simpang Dago Bandung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Promosi

Menurut Kotler dan Keller (2019) berpendapat “Promosi adalah ramuan khusus dari iklan pribadi, promosi penjualan dan hubungan masyarakat yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan iklan dan pemasarannya”.

2. Harga

Menurut Kotler dan Armstrong (2017) menyatakan bahwa “harga adalah sejumlah uang yang ditagihkan atas suatu produk dan jasa atau jumlah dari nilai yang ditukarkan para pelanggan untuk memperoleh manfaat dari memiliki atau menggunakan suatu produk dan jasa”.

3. Keputusan Pembelian

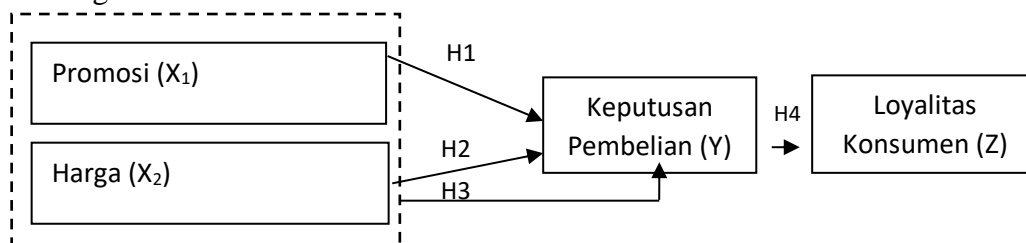
Menurut Kotler dan Armstrong (2017) berpendapat “perilaku konsumen merupakan sebuah pendekatan penyesuaian masalah yang terdiri dari lima tahap yang dilakukan konsumen. Kelima tahap tersebut adalah pengenalan masalah, pencarian informasi, evaluasi alternatif, keputusan pembelian, dan perilaku pasca pembelian”.

4. Loyalitas Konsumen

Menurut Griffin (2016) menyatakan bahwa “loyalty is defined as nonrandom purchase expressed over time by some decisionmaking unit”. Dalam terjemahannya, Griffin mengatakan bahwa loyalitas adalah pembelian tetap yang diekspresikan dari waktu ke waktu oleh beberapa unit pembelian.

5. Model Penelitian

Menurut pendapat Sugiyono (2018) “Model penelitian merupakan sintesa yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntunan untuk memecahkan masalah penelitian serta merumuskan hipotesis yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi penjelasan kualitatif”. Dalam penelitian ini model penelitian yang dibuat sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Model Penelitian

6. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah-masalah, karena sifatnya sementara maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul”. Adapun rumusan hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

- H1 :Terdapat pengaruh yang signifikan promosi terhadap keputusan pembelian pada McDonald di Simpang Dago Bandung.
- H2 :Terdapat pengaruh yang signifikan harga terhadap keputusan pembelian pada McDonald di Simpang Dago Bandung.
- H3 :Terdapat pengaruh yang signifikan promosi dan harga secara simultan terhadap keputusan pembelian pada McDonald di Simpang Dago Bandung.
- H4 :Terdapat pengaruh yang signifikan keputusan pembelian terhadap loyalitas konsumen pada McDonald di Simpang Dago Bandung.

III. METODE PENELITIAN

Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini menggunakan Raopurba dan setelah dilakukan perhitungan diperoleh sampel sebanyak 96 responden. Jenis penelitian yang dipakai adalah asosiatif, dimana tujuannya adalah untuk mengetahui mencari keterhubungan antara. Dalam menganalisis data digunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis.

Uji asumsi klasik dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan sebuah data. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah meliputi: Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, Uji Autokorelasi, dan Uji Heterokedastisitas. Adapun hasilnya sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov test, dengan ketentuan:
(a) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal.
(b) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas ini bertujuan menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Dalam penelitian ini digunakan batas *tolerance* dan lawannya, *variance inflation factor* (VIF) dengan ketentuan:

- (a) Jika nilai nilai *tolerance* lebih < 1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) $<$ dari 1, maka tidak terjadi multikolinieritas.
(b) Jika nilai nilai *tolerance* lebih > 1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) $>$ dari 1, maka terjadi multikolinieritas.

3. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi, yaitu adanya korelasi antar anggota sampel. Dalam penelitian ini digunakan *Durbin Watson Test*.

4. Uji Heterskedastisitas

Uji Htereoskaedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari suatu residual pengamatan ke pengamatan lain. Cara memprediksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas digunakan *Glejser Test*.

a. Uji Statistik

1) Regresi Linier

Analisis regresi linier merupakan suatu teknik statistika yang digunakan untuk mencari persamaan regresi yang bermanfaat untuk meramal nilai variabel dependen berdasarkan nilai-nilai variabel independen. Dalam penelitian ini digunakan regresi linier berganda.

2) Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan.

3) Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk menentukan apakah suatu hipotesis sebaiknya diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini digunakan uji t (Parsial) dan uji F (Simultan)

IV. HASIL PENELITIAN

1. Hasil Uji Instrumen

- a. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel Promosi diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- b. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel harga diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- c. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel keputusan pembelian diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- d. Dari hasil pengujian reliabilitas, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar Kritis Alpha	Keterangan
Promosi (X1)	0,634	0,600	Reliabel
Harga (X2)	0,636	0,600	Reliabel
Keputusan Pembelian (Y)	0,619	0,600	Reliabel
Loyalitas Konsumen (Z)	0,627	0,600	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian di atas, keseluruhan variabel promosi (X1), harga (X2), keputusan pembelian (Y) dan loyalitas konsumen (Z) diperoleh nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,600. Dengan demikian dinyatakan reliabel.

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dengan alat uji *Kolmogorov-Smirnov Test*, sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test*

	Tests of Normality			Shapiro-Wilk		
	Kolmogorov-Smirnov ^a Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Keputusan Pembelian (Y)	.078	96	.173	.973	96	.048

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh nilai signifikansi 0,173 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai $\alpha = 0,050$ atau ($0,173 > 0,050$). Dengan demikian maka asumsi distribusi persamaan pada uji ini adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas dengan *Collinierity Statistic*.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.726	2.749		3.175	.002		
Promosi (X1)	.383	.080	.421	4.806	.000	.603	1.659
Harga (X2)	.411	.087	.415	4.743	.000	.603	1.659

a. Dependent Variable: Keputusan Pembelian (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas nilai *tolerance* masing-masing variabel bebas yaitu $0,603 < 1,0$ dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar $1,659 < 10$, dengan demikian model regresi ini tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Autokorelasi

Pengujian dilakukan dengan alat uji *Darbin-Watson* (DW test). Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.755 ^a	.570	.561	2.260	1.815

a. Predictors: (Constant), Harga (X2), Promosi (X1)

b. Dependent Variable: Keputusan Pembelian (Y)

Hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh nilai *Durbin-Watson* sebesar 1,815 nilai tersebut berada diantara interval 1.550 – 2.460. Dengan demikian model regresi dinyatakan tidak ada gangguan autokorelasi.

d. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian dilakukan dengan alat uji *Glejser Test Model*. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan *Glejser Test Model*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	3.843	1.612			2.385	.019
Promosi (X1)	-.122	.047	-.337		-2.612	.080
Harga (X2)	.068	.051	.173		1.340	.183

a. Dependent Variable: RES2

Hasil pengujian dengan menggunakan uji *glejser* diperoleh nilai Sig. $> 0,050$. Dengan demikian *regression model* tidak ada gangguan heteroskedastisitas.

3. Analisis Deskriptif

Pada pengujian ini digunakan untuk mengetahui skor minimum dan maksimum skor tertinggi, rating score dan standar deviasi dari masing-masing variabel. Adapun hasilnya sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Analisis *Descriptive Statistics*

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Promosi (X1)	96	30	46	38.27	3.749
Harga (X2)	96	31	46	38.06	3.445
Keputusan Pembelian (Y)	96	32	46	39.03	3.410
Loyalitas Konsumen (Z)	96	31	50	39.27	3.646
Valid N (listwise)	96				

Promosi diperoleh *varians* minimum sebesar 30 dan *varians maximum* 46 dengan *rating score* sebesar 3,827 dengan standar deviasi 3,749.

Harga diperoleh *varians* minimum sebesar 31 dan *varians maximum* 46 dengan *rating score* sebesar 3,806 dengan standar deviasi 3,445.

Keputusan pembelian diperoleh *varians* minimum sebesar 32 dan *varians maximum* 46 dengan *rating score* sebesar 3,903 dengan standar deviasi 3,410.

Loyalitas konsumen diperoleh *varians* minimum sebesar 31 dan *varians maximum* 50 dengan *rating score* sebesar 3,927 dengan standar deviasi 3,646.

4. Analisis Kuantitatif

Pada analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi ini dimaksudkan untuk mengetahui perubahan variabel dependen jika variabel independen mengalami perubahan. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Coefficients^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	8.726	2.749			3.175	.002
Promosi (X1)	.383	.080	.421		4.806	.000
Harga (X2)	.411	.087	.415		4.743	.000

a. Dependent Variable: Keputusan Pembelian (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi $Y = 8,726 + 0,382X_1 + 0,411X_2$. Dari persamaan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 8,726 diartikan jika Promosi dan harga tidak ada, maka telah terdapat nilai keputusan pembelian sebesar 8,726 point.
- 2) Koefisien regresi Promosi sebesar 0,382, angka ini positif artinya setiap ada peningkatan Promosi sebesar 0,382 point maka keputusan pembelian juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,382 point.
- 3) Koefisien regresi harga sebesar 0,411, angka ini positif artinya setiap ada peningkatan harga sebesar 0,411 point maka keputusan pembelian juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,411 point.

b. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui besarnya persentase pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Promosi Terhadap Keputusan Pembelian.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.683 ^a	.466	.460	2.505

a. Predictors: (Constant), Promosi (X1)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,466 artinya Promosi memiliki kontribusi pengaruh sebesar 46,6% terhadap keputusan pembelian.

Tabel 9. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Harga Terhadap Keputusan Pembelian.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.681 ^a	.463	.458	2.512

a. Predictors: (Constant), Harga (X2)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,463 artinya harga memiliki kontribusi pengaruh sebesar 46,3% terhadap keputusan pembelian.

Tabel 10. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Promosi Dan Harga Secara Simultan Terhadap Keputusan Pembelian.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 ^a	.570	.561	2.260

a. Predictors: (Constant), Harga (X2), Promosi (X1)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,570 artinya Promosi dan harga secara simultan memiliki kontribusi pengaruh sebesar 57,0% terhadap keputusan pembelian, sedangkan sisanya sebesar 43,0% dipengaruhi faktor lain.

Tabel 11. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Keputusan Pembelian Terhadap Loyalitas Konsumen.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.557 ^a	.310	.303	3.044

a. Predictors: (Constant), Keputusan Pembelian (Y)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,310 artinya keputusan pembelian memiliki kontribusi pengaruh sebesar 31,0% terhadap loyalitas konsumen.

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis dengan uji t digunakan untuk mengetahui hipotesis parsial mana yang diterima. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis Promosi Terhadap Keputusan Pembelian.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	15.260	2.636			5.788	.000
Promosi (X1)	.621	.069	.683		9.060	.000

a. Dependent Variable: Keputusan Pembelian (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (9,060 > 1,986), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Promosi terhadap keputusan pembelian diterima.

Tabel 13. Hasil Uji Hipotesis Harga Terhadap Keputusan Pembelian.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.384	2.858		4.683	.000
Harga (X2)	.674	.075	.681	9.009	.000

a. Dependent Variable: Keputusan Pembelian (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (9,009 > 1,986), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara harga terhadap keputusan pembelian diterima.

Tabel 14. Hasil Uji Hipotesis Keputusan Pembelian Terhadap Loyalitas Konsumen.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	16.020	3.588		4.465	.000
Keputusan Pembelian (Y)	.596	.092	.557	6.505	.000

a. Dependent Variable: Loyalitas Konsumen (Z)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (6,505 > 1,986), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara keputusan pembelian terhadap loyalitas konsumen diterima.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis dengan uji F digunakan untuk mengetahui hipotesis simultan yang mana yang diterima.

Hipotesis ketiga: Terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi dan harga terhadap keputusan pembelian.

Tabel 15. Hasil Uji Hipotesis Promosi dan Harga Secara Simultan Terhadap Keputusan Pembelian.

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	629.942	2	314.971	61.673	.000 ^b
Residual	474.965	93	5.107		
Total	1104.906	95			

a. Dependent Variable: Keputusan Pembelian (Y)

b. Predictors: (Constant), Harga (X2), Promosi (X1)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai F hitung > F tabel atau (61,673 > 2,700), dengan demikian hipotesis keempat yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kualitas produk dan harga secara simultan terhadap keputusan pembelian diterima.

V. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh Promosi Terhadap Keputusan Pembelian

Promosi berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian dengan nilai koefisien determinasi sebesar 46,6%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($9,060 > 1,986$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara promosi terhadap keputusan pembelian diterima.

2. Pengaruh Harga Terhadap Keputusan Pembelian

Harga berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian dengan nilai koefisien determinasi sebesar 46,3%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($9,009 > 1,986$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara harga terhadap keputusan pembelian diterima.

3. Pengaruh Promosi Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian

Promosi dan harga berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian dengan diperoleh persamaan regresi $Y = 8,726 + 0,382X_1 + 0,411X_2$, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 57,0% sedangkan sisanya sebesar 43,0% dipengaruhi faktor lain. Pengujian hipotesis diperoleh nilai F hitung $>$ F tabel atau ($61,673 > 2,700$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara promosi dan harga secara simultan terhadap keputusan pembelian diterima.

4. Pengaruh Keputusan Pembelian Terhadap Loyalitas Konsumen

Keputusan pembelian berpengaruh signifikan terhadap loyalitas konsumen dengan nilai koefisien determinasi sebesar 31,0%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($6,505 > 1,986$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara keputusan pembelian terhadap loyalitas konsumen diterima

VI. KESIMPULAN

- Promosi berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian dengan kontribusi pengaruh sebesar 46,6% dan uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($9,060 > 1,986$).
- Harga berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian dengan kontribusi pengaruh sebesar 46,3% dan uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($9,009 > 1,986$).
- Promosi dan harga secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian dengan kontribusi pengaruh sebesar 57,0% sedangkan sisanya sebesar 43,0% dipengaruhi faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai F hitung $>$ F tabel atau ($61,673 > 2,700$).
- Keputusan pembelian berpengaruh signifikan terhadap loyalitas konsumen dengan kontribusi pengaruh sebesar 31,0%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($6,505 > 1,986$).

VII. DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. (2015). *“Analisis Regresi untuk Bisnis dan Ekonomi”*. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto, Suharsimi (2014). *“Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek”*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Edi Sutrisno (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Fandy Tjiptono (2017), *Serivce Quality and Satisfiation*. Jakarta: Edisi tiga. Andi.
- Freddy Rangkuti (2016) *Strategi Promosi Yang Kreatif*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama

- Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Freed Luthans (2016) *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, New York.
- Gerry Dessler (2016) *Human Resources Management*, Prenticehall, London: International Inc.
- Griffin R.W., & Ronald, J.E. (2003). *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jakarta: Raja
- Handoko (2016) *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., & Wijandari, A. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta. MAMEN: Jurnal Manajemen, 1(1), 41-48.
- Hasibuan (2016) "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Haji Masagung. Jakarta.
- Henry Simamora (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN Bandung.
- Hurriyati, Ratih. 2015. Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen. Alfabeta, Bandung.
- Imam Ghozali (2017). "*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*". Edisi Kelima. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Istijanto (2014) "*Riset Sumber Daya Manusia*". Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Jasmani, J. (2019). Pengaruh Promosi Dan Pengembangan Produk Terhadap Peningkatan Hasil Penjualan. Jurnal Semarak, 1(3).
- Kartini Kartono (2011) *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. RajawaliGrafindo Persada.
- Keller dan Armstrong (2017) "*Prinsip-prinsip Pemasaran*". Edisi Kedua Belas". Jilid Satu. Jakarta: Erlangga.
- Kevin Keller dan Armstrong (2017) *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Edisi Kedua Belas, Jilid Satu, Jakarta: Erlangga.
- Kharis, Ismu Fadli (2011). "*Studi Mengenai Impulse Buying dalam Penjualan Online*". Semarang : Skripsi Universitas Diponegoro
- Kotler & Keller (2016) "*Manajemen Pemasaran*". PT. Macaman Jaya Cemerlang. Jakarta.
- Lupiyoadi (2016) *Manajemen Pemasaran Jasa*, Edisi 4, Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. (2016). *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan ke tujuh, PT Refika Aditama: Bandung.
- Nitisemito, Alek.S, (2010), *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Philip Kotler (2017) *Manajemen Pemasaran*, Edisi Keempat Belas, Jakarta: PT. Indeks.
- Pranoto, P., Jasmani, J., & Marayasa, I. N. (2019). Pelatihan Digital Marketing Untuk Peningkatan Perekonomian Anggota Karang Taruna Al Barkah Di Kampung Cicayur-Tangerang. Jurnal Pengabdian Dharma Laksana, 1(2), 250-258.
- Rao, Purba, (2012). "*Measuring Consumer Perceptions Through Factor Analysis*", The Asian.
- Rivai Veithzal (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2010.
- Santoso, Singgih (2015). "*Menguasai Statistik Multivariat*". Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana (2014) "*Metode Statistika*", Bandung: Tarsido.
- Sugiyono (2017), "*Metode Penelitian Administrasi : dilengkapi dengan Metode R & D*". Bandung: Alfabeta.
- Suhartanto (2014). "*Metode Riset Pemasaran*". Bandung: Alfabeta

**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN KANTOR KONSULTAN HUKUM
DI BAWAH KODE ETIK ADVOKAT INDONESIA:
STUDI PADA FIRMA HUKUM ABC DI JAKARTA**

Fauzi Triputra¹, Marissa Grace Haque^{2*}
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School, Jakarta, Indonesia
[marissa.haque@ibs.ac.id^{2*}](mailto:marissa.haque@ibs.ac.id)

Manuskrip: Mei-2022 Ditinjau: Juni-2022; Diterima: Juni -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategi pemasaran mana yang paling tepat untuk dipilih oleh Firma Hukum ABC, mengingat bahwa sebuah kantor konsultan hukum harus patuh dan tunduk kepada kode etik profesi yang telah disepakati Bersama di wilayah yurisdiksi NKRI. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran, dilengkapi dengan analisis deskriptif. Alat ukur yang digunakan adalah analisis SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman), melalui langkah pembobotan “Internal-Eksternal”, kemudian dilengkapi dengan “Strategi Empat Langkah”, agar dapat menentukan strategi yang paling efisien dan efektif. diperlukan strategi yang efektif. Selain itu, untuk kekuatan perusahaan dan untuk mencapai pengelolaan bisnis yang berkelanjutan yang diharapkan, karena hasil penelitian menunjukkan beberapa kelemahan untuk dapat menangkap peluang sekaligus menghadapi ancaman, pemasaran digital dan inovasi menjadi tak terhindarkan. Ringkasnya, Kantor konsultan hukum merupakan sebuah entitas manajemen, yang juga mengejar laba perusahaan, sehingga dibutuhkan strategi pemasaran (*marketing strategic*), agar perusahaan mencapai yang disebut dengan kondisi *sustainable business management*.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Matriks Internal - Eksternal, Strategi Empat Langkah

ABSTRACT

The purpose of this study is to find out which marketing strategy management is the most appropriate for ABC Law Firm to choose, given that a legal consulting firm must comply with and comply with the professional code of ethics that has been mutually agreed upon in the jurisdiction of the Republic of Indonesia. This study uses a mixed methods approach, equipped with descriptive analysis. The measuring tool used is a SWOT analysis (strengths, weaknesses, opportunities, threats), through the "Internal-External" weighting step, then equipped with a "Four-Step Strategy", in order to determine the most efficient and effective strategy. an effective strategy is needed. In addition, for the company's strengths and to achieve the expected sustainable business management, because the research results show several weaknesses to be able to capture opportunities as well as face threats, digital marketing and innovation are unavoidable. In short, a legal consulting firm is a management entity, which

also pursues corporate profits, so a marketing strategy is needed, so that the company achieves what is called a sustainable business management condition..

Keywords: *SWOT Analysis, Internal - External Matrix, Four Step Strategy*

I. PENDAHULUAN

Ketatnya persaingan di dalam beragam jenis bisnis baik untuk barang ataupun jasa, khususnya di masa-masa pandemik menjelang melandai kurva korban dari Covid-19 (namun kini muncul yang baru lagi dengan nama Omicron), ditopang dengan disrupsi bisnis dengan kehadiran dunia serba digital dan AI (*Artificial Intelligent*), melakukan tindakan bisnis berupa inovasi menjadi tak terelakkan.

Dunia bisnis jasa konsultasi hukum dalam wadah kantor konsultan hukum juga termasuk di dalamnya. Namun, berbeda dengan jenis usaha jasa konsultasi lainnya, selain dituntut untuk secara berkelanjutan memberikan layanan profesional serta kekinian, juga ‘terpasung’ oleh “kode etik hukum Indonesia” yang jika dilanggar maka akan dikenakan sanksi.

Lebih lanjut, sebuah manajemen kantor konsultan hukum adalah berisikan sekumpulan orang, yang bertindak dalam hal memberikan nasihat dan pendapat hukum, untuk melaksanakan tugas secara: (1) litigasi; dan (2) non-litigasi. Dijelaskan bahwa, secara garis besar litigasi merupakan upaya penyelesaian sengketa melalui lembaga pengadilan, sedangkan non-litigasi merupakan upaya penyelesaian sengketa di luar pengadilan. Kantor konsultan dapat berbentuk Perseroan Terbatas (PT) maupun juga firma.

Namun, kantor konsultan hukum khususnya “korporasi”, biasanya adalah sebuah entitas manajemen dimana bentuk badan usaha kantor hukum adalah berbentuk “firma” (Pasal 16 [KUHD](#)) atau “persekutuan perdata atau *maatschap*” (Pasal 1618 [KUHPperdata](#), dan Pasal 1 angka 4 Kepmenhukham RI No. M.11-HT.04.02 Tahun 2004). Karena latar dibelakangi oleh sejarahnya di Indonesia yang pernah dijajah Belanda, kemudian mengadopsi bentuk firma hukum sejak masa lalu di Hindia Belanda atau Indonesia. Termasuk juga dimana bentuk bisnis jasa hukum dibangun berdasarkan konsep pertanggungjawaban perorangan yang sama seperti pada profesi seorang dokter, yaitu, mulai dari: (1) *income* (pendapatan); (2) *image* (citra); dan banyak hal lainnya sangat bergantung pada profil dan atau nama “orang”, termasuk di dalamnya pertanggungjawabannya secara perorangan. Sekalipun, di dalam perkembangannya, terbuka juga untuk kantor advokat di Indonesia untuk mulai mengadopsi konsep-konsep PT, oleh karena dengan melakukan *corporatizing*, yang ditandai antara lain dengan adanya pengalihan tanggung jawab pribadi ke penanggung jawab yang lebih tinggi, kelak akan dilihat bukan lagi kepada “orangnya” atau *persoonlijk* semata, namun juga “kantornya.”

Namun, di dalam praktiknya di Indonesia belum terdengar atau muncul bukti bahwa telah ada kantor advokat yang bentuk usahanya sebagai PT, patut diduga bahwa ketika sebuah kantor advokat menggunakan bentuk *maatschap*, maka masing-masing advokat di dalam sebuah kantor penasihat hukum yang menjadi teman serikat, hanya akan dikejar untuk tindakannya sendiri serta bertanggung jawab secara pribadi (lihat Pasal 1642 [KUHPperdata](#)).

Di luar itu, untuk kebelanjutan manajemen perusahaan, kantor konsultan hukum korporasi yang merupakan sebuah entitas non-litigasi serta diawasi dengan ketat oleh etikanya, tetap harus berkelanjutan mendapatkan kliennya, sekalipun persaingan dengan bisnis sejenis di dalamnya sangatlah ketat. Para pemenang persaingan pada ranah praktik (*practice area*) di Indonesia, mayoritas kantor konsultan hukum besar dalam praktik aksi korporasi (*corporate action*), termasuk manajemen perusahaan *merger and acquisition*.

Berdasarkan data dari hukumonline.com (2021) dijelaskan bahwa 91 persen *Top Law Firms* di Indonesia adalah *Corporate Law Firms*.

Etika hukum harus terpenuhi sesuai dengan koridor peraturan perundangan atas jasa hukum yang diberikan. Sementara di sisi lain manajemen kantor konsultan hukum harus dapat menerima kenyataan bahwa klien berhak menentukan tingkatan mutu dari jasa hukum yang diinginkannya. Tidak jarang klien berani membayar honor tinggi kepada manajemen kantor konsultan hukum. Hal ini dikarenakan manajemen kantor konsultan hukum tersebut dianggap mampu memberikan jasa hukum yang bermutu tinggi. Semakin tinggi kompleksitas suatu persoalan hukum semakin tinggi pula mutu jasa hukum yang diinginkan klien. Etika pemasaran di dalam ranah hukum sangat berbeda dengan ilmu pemasaran pada umumnya di ranah dunia ilmu manajemen. Sehingga setiap manajemen kantor konsultan hukum yang ingin menjadi lebih dikenal harus berupaya lebih keras menemukan bentuk strategi pemasaran yang paling pas agar mampu berkelanjutan.

Konsep etika adalah topik utama dalam hal hukum dan manajemen kantor konsultan hukum. Etika adalah faktor yang berkontribusi untuk banyak hal, termasuk hal-hal seperti hukum dan kepercayaan. Bahwa etika bukan merupakan sesuatu yang dapat dengan mudah diabaikan. Beberapa menganggap etika sebagai serangkaian aturan tentang bagaimana mereka berperilaku baik dalam pengaturan profesional dan pribadi. Yang lain tidak secara sadar memikirkan tentang etika dan apa perannya dalam kehidupan mereka dan dalam masyarakat.

Etika dapat menjadi kekuatan yang mengatur semua aspek firma hukum dan sangat penting bagi manajemen kantor konsultan hukum. Etika hadir di berbagai level dan dapat menciptakan dampak pada berbagai level juga. Mereka yang bertugas mengelola sebuah kantor konsultan hukum, baik itu *managing partner* atau para *lawyer* dan staf dari kantor konsultan hukum tersebut, perlu memperhatikan keterlibatan etika dengan kemampuan manajemennya.

Etika adalah istilah yang diterapkan pada kode etik yang mempengaruhi dan mengatur perilaku profesional dan kewajiban yang terkait dengannya. Organisasi dan asosiasi profesi yang menentukan apa saja yang termasuk dalam kode etik suatu industri. Dalam sebuah profesi, kode etik terkaitlah yang menentukan perilaku apa yang dapat diterima dan apa yang tidak. Agar mereka dapat berpraktik hukum secara legal, semua *lawyer* harus bersumpah untuk menegakkan kode etik yang dianut oleh asosiasi pengacara. Pelanggaran terhadap kode etik dapat berakibat serius untuk seorang *lawyer* maupun kantor konsultan hukum.

Setiap aspek manajemen kantor konsultan hukum berpotensi dibentuk oleh pembatasan kode etik profesi. Secara struktural-Penataan sebuah manajemen kantor konsultan hukum akan sangat dipengaruhi oleh etika. Ketika kantor konsultan hukum pertama kali dimulai, segala sesuatu tentang kantor diputuskan dengan pengaruh dari aturan perilaku profesional. Misalnya, cara manajemen kantor konsultan hukum memilih nama mereka didasarkan pada aturan yang menyatakan bahwa nama dan informasi pengenalan lainnya tidak boleh menyesatkan publik. Seringkali mengapa kantor konsultan hukum menggunakan nama atau *partner* atas nama mereka, tetapi hanya anggota yang berpraktik aktif yang sebenarnya merupakan *partner*. Pembatasan semacam itu membutuhkan banyak perencanaan dan pengambilan keputusan yang cermat ketika memutuskan struktur perusahaan.

Perubahan struktural yang dilakukan oleh manajemen kantor konsultan hukum setelah beroperasi juga dapat dipengaruhi oleh etika. Perubahan tersebut harus sesuai dengan aturan perilaku profesional untuk menghindari pelanggaran. Peningkatan penggunaan teknologi bukanlah sesuatu yang awalnya dianggap ketika kode etik pertama kali ditulis, menempatkan penambahan teknologi dalam semacam zona abu-abu etika. Penggunaan

teknologi itu sendiri tidak dianggap sebagai pelanggaran, tetapi dapat membuka pintu potensi pelanggaran karena penggunaannya.

Manajemen kantor konsultan hukum akan dipengaruhi oleh struktur dan etika yang membentuknya. Peraturan etika apapun yang tidak mempengaruhi struktur kantor konsultan hukum tetap dapat mempengaruhi operasionalnya. Interaksi klien merupakan bagian dari operasional sehari-hari sebuah kantor konsultan hukum, dan bagaimana *lawyer* dan firma mereka memperlakukan klien dipengaruhi oleh etika. Sebagian besar pelanggaran etika terjadi atau ditemukan melalui interaksi dengan klien, karena sebagian besar kasus dilaporkan oleh klien yang menyaksikan pelanggaran etika.

Industri global besar seperti layanan hukum tidak memiliki alat ukur kualitas. Tidak sedikit *lawyer* dan klien mengganti asumsi dengan bukti menilai kualitas manajemen kantor konsultan hukum. Reputasi, daftar subyektif, sekolah hukum, dan kesuksesan finansial adalah penentu umum. Sejauh ini, mereka mengacu kepada kinerja keuangan perusahaan, bukan kualitas. Industri hukum yang mengatur diri sendiri mengukur keberhasilannya dari perspektifnya sendiri bukan dari perspektif klien.

Ukuran kantor konsultan hukum juga merupakan faktor penting dalam kualitas. Ini terkait dengan tarif penagihan, kantor konsultan hukum besar biasanya mengenakan tarif yang lebih tinggi daripada kantor konsultan hukum yang lebih kecil. Ada persepsi umum bahwa kantor konsultan hukum besar mengenakan biaya lebih karena mereka menganggap memiliki *lawyers* yang "lebih baik" dan memberikan hasil yang lebih baik. Kualitas manajemen kantor konsultan hukum juga terkait dengan parokialisme dan merek. Persentase yang sangat tinggi dari para *lawyer* kantor konsultan hukum besar lulus dari sekolah hukum ternama. Mereka dianggap sebagai *lawyer* yang unggul bahkan ketika keunggulan akademis dan silsilah mereka tidak mencerminkan prestasi praktik.

Susskind (2015) mengatakan kemajuan teknologi di era revolusi 4.0. menjadi "alarm" bagi profesi hukum terutama konsultan hukum, pengadilan, dan notaris yang sebelumnya tidak tersentuh. Adanya kemajuan digital dan big data serta hadirnya mesin kecerdasan buatan (AI) membuat perubahan cara orang berhukum. Yang menjadi kekhawatiran profesi hukum adalah tidak dibutuhkannya konsultan hukum dan notaris sebagai penyedia jasa hukum dalam menyelesaikan suatu sengketa. Sekarang telah marak dikembangkan berbagai kecerdasan buatan untuk melakukan layanan hukum seperti pembuatan kontrak bisnis, konsultasi hukum, hingga dapat beracara di pengadilan sehingga pengguna jasa hukum (klien) dapat bebas memilih. Sebagaimana dunia bisnis, di era disrupsi, teknologi menggilas siapa saja yang tidak inovatif dan efisien, termasuk dunia *lawyer* dan notaris yang telah menjadi industri-bisnis (Putro, 2020).

Mengelola suatu manajemen kantor konsultan hukum bukan merupakan pekerjaan yang mudah. Sebagai profesional, *lawyer* dididik untuk menjadi mandiri dan pandai. Dari berbagai macam kasus yang ditanganinya, mereka diharapkan menjadi *professional problem solver*. Tentu banyak hal untuk meningkatkan misi dan visi yang akan diraih Firma Hukum ABC, dengan melakukan pelatihan agar meningkatkan sumber daya manusianya, etika, dan kualitas. Menentukan jenis jasa hukum dan kualifikasi *lawyer* yang dibutuhkan agar lebih terspesialisasi, seperti perbankan; pasar modal; pertambangan/energi; dan perburuhan/tenaga kerja.

Dengan keterbatasan sumber daya pada saat ini serta tidak memiliki tim untuk melakukan pemasaran, untuk itu penelitian ini memiliki urgensi terhadap Firma Hukum ABC dalam melakukan pemasaran agar dapat memenangi persaingan di pasar jasa konsultasi hukum.

Temuannya selaras, tapi topik penelitian yang berbeda. Menjadikan salah satu pertanyaan dalam questioner saya dengan menggunakan jurnal tersebut.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kode Etik Advokat Indonesia.

Etika atau *ethics* memperhatikan atau mempertimbangkan tingkah laku manusia dalam pengambilan keputusan moral. Budi Susanto (1992), etika mengarahkan atau menghubungkan penggunaan akal budi individual dengan objektivitas untuk menentukan kebenaran atau kesalahan dan tingkah laku seseorang terhadap orang lain. Profesi hukum adalah profesi yang melekat pada dan dilaksanakan oleh aparaturnya dalam suatu pemerintahan suatu negara (Kansil, 2003).

Memiliki tingkat kehati-hatian, kritis, ketelitian, pengabdian yang tinggi, dan ketekunan wajib dimiliki pengemban profesi hukum yang dilakukan secara fungsional dan profesional. Pengemban profesi bertanggung jawab kepada Tuhan Yang Maha Esa, anggota masyarakat, dan diri sendiri. Pengemban profesi hukum dalam melakukan tugasnya harus berdasarkan kode etik profesinya. Mereka harus mempertanggungjawabkan akibatnya apabila terjadi pelanggaran atau penyimpangan kode etik profesi. Dalam setiap organisasi profesi, biasanya memiliki dewan kehormatan yang bertugas menilai dan mempertimbangkan pelanggaran dalam kode etik.

Dalam menjalankan profesinya sebagai profesi terhormat (*officium nobile*), advokat berada dibawah perlindungan hukum, undang-undang, serta kode etik. Advokat memiliki kebebasan berdasarkan kepribadian dan kehormatan dan berpegang teguh pada asas keterbukaan, kejujuran, kerahasiaan, dan kemandirian. Dengan demikian Kode Etik Advokat Indonesia (KEAI) adalah sebagai hukum tertinggi untuk menjalankan profesi, yang melindungi dan menjamin namun membebaskan kewajiban kepada setiap Advokat untuk bertanggung jawab dan jujur dalam menjalankan profesinya baik kepada negara, pengadilan, masyarakat, klien, dan terutama kepada dirinya sendiri (Ash-shidiqqi, 2020).

Adapun yang menjadikan tujuan pokok dari rumusan etika yang dituangkan dalam Kode Etik profesi (Wibowo, 2016), standar-standar etika: (1) menetapkan dan menjelaskan tanggung jawab kepada lembaga (*institution*), klien, dan masyarakat pada umumnya; (2) membantu tenaga ahli profesi menentukan kewajiban yang mereka perbuat apabila mereka dihadapkan oleh dilema-dilema etika dalam pekerjaannya; (3) membiarkan profesi menjaga nama atau reputasi serta fungsi profesi dalam masyarakat melawan kelakuan yang jahat dari beberapa anggota tertentu; (4) membayangkan/mencerminkan pengharapan moral-moral dari komunitas. Oleh karena itu, menjamin pengemban profesi akan selalu menaati/patuh terhadap Kode Etik profesi dalam melakukan profesi/pelayanannya; dan (5) sebagai dasar dalam menjaga kejujuran, integritas, dan kelakuan dari tenaga ahli profesi.

Tujuan dari rumusan etika harus disadari oleh anggota profesi sebagai suatu kepentingan Bersama bahkan sebagai kepentingan person profesi dalam memberikan arah serta standar dalam melaksanakan profesinya, sehingga layaknya Kode Etik sebagai suatu Undang-undang. Bahwa fungsi dan tujuan kode etik untuk menjunjung tinggi martabat profesi dan menjaga atau memelihara kesejahteraan para anggotanya dengan mengadakan larangan-larangan untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang akan merugikan kesejahteraan materiil para anggotanya (Ayu, *et.al*, 2021).

Kode etik profesi belum dapat diterapkan dengan maksimal, hal ini disebabkan antara lain: pengaruh sifat kekeluargaan, pengaruh jabatan, pengaruh konsumerisme dan karena lemah iman (Sinaga, 2020). Yang menjadi kendala dan hambatan lainnya yaitu: penurunan kepedulian sosial, sistem yang sudah usang, dan kesadaran; baik karena belum memahami tujuan dan fungsi kode etik profesi atau karena tidak ingin melaksanakannya sehingga tidak memiliki komitmen pelaksanaan; hukum selalu ketinggalan zaman karena kemajuan teknologi yang tidak diimbangi dengan percepatan kemajuan pada bidang hukum; rendahnya kesadaran untuk mengembangkan diri baik secara formal maupun

informal; kebijakan atau regulasi yang belum memadai serta petunjuk teknis pelaksanaannya; penyalahgunaan profesi hukum yang sering terjadi; sanksi kode etik yang kurang berat; buruknya standar moral; penegakan hukum yang lemah.

2. Manajemen Pemasaran untuk Kantor Konsultan Hukum

Meningkatnya persaingan bisnis kantor konsultan hukum seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat akan jasa hukum. Dengan melakukan bisnis jasa hukum kepada klien, kantor konsultan hukum tetap harus patuh terhadap UU Advokat dan KEAI. Dalam KEAI, terdapat larangan bagi advokat untuk beriklan, sebagai berikut:

- a. Pasal 8 huruf b KEAI menjelaskan: “Pemasangan iklan semata-mata untuk menarik perhatian orang adalah dilarang termasuk pemasangan papan nama dengan ukuran dan/atau bentuk yang berlebih-lebihan”;
- b. Pasal 8 huruf f KEAI menjelaskan: “Advokat tidak dibenarkan melalui media massa mencari publisitas bagi dirinya dan atau untuk menarik perhatian masyarakat mengenai tindakan-tindakannya sebagai advokat mengenai perkara yang sedang atau telah ditanganinya, kecuali apabila keterangan-keterangan yang ia berikan itu bertujuan untuk menegakkan prinsip-prinsip hukum yang wajib diperjuangkan oleh setiap advokat.”

Pemanfaatan teknologi seperti internet diharapkan dapat memberikan dampak yang besar bagi advokat di Indonesia untuk mendapatkan klien sebab dunia maya tidak mengenal batas ruang dan waktu. Sebagian besar kantor konsultan hukum memiliki *website* yang antara lain berisi profil kantor dan advokat/konsultan hukum yang tergabung di dalamnya, serta penghargaan yang telah dicapai atau kasus-kasus yang pernah ditanganinya semata-mata memberi kesan terhadap klien maupun calon klien. Banyak diantaranya juga memiliki *social media* dan *blog* untuk digunakan dalam berbagi konsultasi dan informasi kepada masyarakat umum, sehingga ini merupakan metode beriklan model terbaru.

Jelas sekali hal ini merupakan suatu pelanggaran kode etik, sebagai profesi yang terhormat (*officium nobile*) sangat disayangkan apabila advokat untuk mendapatkan klien merendahkan martabat profesinya dengan beriklan. Hanya sedikit contoh kasus sidang pelanggaran kode etik terkait beriklan diekspos oleh publik, bukan berarti tidak disadari oleh publik apabila advokat yang melanggar kode etik dengan cara beriklan pada media. Pada saat ini, terdapat tren terkait larangan beriklan yang selalu diterobos dengan cara tersamarkan dan bermacam-macam. Salah satunya tren advokat tampil di media massa maupun media sosial dengan memamerkan perkara/kasus yang ditanganinya.

Dengan maraknya advokat yang menerobos ketentuan kode etik disebabkan sanksinya yang juga tergolong ringan maka tentu membuat masyarakat merasa khawatir apabila akan menggunakan jasa seorang advokat. Oleh karena kode etik advokat yang sekarang tidak realistis terhadap perkembangan zaman serta meninggalkan lubang/celah hukum yang begitu besar, maka advokat dapat dengan leluasa menyamarkan praktik beriklannya yang memang berada di area abu-abu.

Jarang sekali advokat dapat menolak keinginan klien, apabila klien sudah menginginkan kasusnya diangkat ke media massa. Misalnya, dengan membuat siaran pers atau melakukan jumpa pers. Bahkan, tidak jarang juga malah advokatnya sendiri yang meminta klien agar kasusnya diketahui publik. Ketentuan beriklan bagi *lawyer* di luar negeri pun ternyata tidak sama. Di Hong Kong yang tarif *lawyer*-nya termahal kedua di dunia setelah Inggris, ketentuan *lawyer* beriklan relatif lebih longgar daripada di Singapura. Padahal di Inggris, advokat dilarang beriklan. Sementara itu, di Amerika Serikat justru sebaliknya, banyak advokat yang “jor-joran” memasang iklan untuk merayu kliennya, hukumonline.com (2003).

Advokat memiliki dua keuntungan apabila kasusnya diangkat ke media massa. Pertama, kasusnya bakal ketahu publik, dan bisa menggalang opini secara sepihak atas kasusnya. Dan kedua, advokat bisa mempromosikan dirinya secara gratis. Publisitas bagi advokat seperti sebuah koin dengan dua sisi. Di satu sisi, boleh jadi iklan itu karena permintaan dari klien atau untuk publisitas sang advokat atau kantor firma hukumnya. Sementara di sisi yang lain, publisitas yang berlebihan bisa dianggap bertentangan dengan kode etik.

III. METODE PENELITIAN

Deskriptif analisis, adalah pilihan jenis penelitian yang dipakai di dalam penelitian yang dilakukan pada Firma Hukum ABC di Jakarta, yang memiliki makna analisis yang diungkapkan sebagai tujuan guna memberikan deskripsi atau gambaran tentang suatu kenyataan berupa sekumpulan data yang disatukan, atau jumlah atau *sum*, untuk kemudian menjadi rata-rata atau *mean*.

Darmadi (1998) menyatakan bahwa analisis deskriptif adalah sebuah cara penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk menyatakan suatu situasi secara sistematis untuk digunakan pada bidang tertentu, yang sesuai dengan fakta yang ada, dan yang berupa sekumpulan atau beberapa data yang tersedia, untuk kemudian di dalam langkah setelahnya akan mampu membantu untuk menjawab permasalahan di dalam penelitian yang dijalankan. Penelitian ini dilakukan pada sebuah perusahaan bernama Firma Hukum ABC.

Penelitian yang dijalankan berisi hasil data kualitatif yang kemudian dikuantifikasikan. Dimana hasil penelitian yang kemudian didapatkan dari perusahaan yang diteliti, tidak dapat dipakai untuk menggeneralisasi perusahaan sejenis lainnya di manapun serta kapanpun juga.

Menurut Sugiyono (2013), Sumber primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder adalah pengumpulan data, dimana sumber tidak secara langsung memberikan data kepada pengumpul data, seperti melalui internet atau dokumen lain. (Ferina, *et al*, 2015). Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan berdasarkan pada sumbernya, yaitu sumber primer. Teknik pengumpulan data yang diperlukan adalah melalui: (1) data primer dengan kuesioner yang diberikan kepada 5 (lima) orang *partner* dan diperkaya dengan (2) data sekunder dari internet (Ferdinandus, 2020).

Metode yang dipakai adalah dimulai dengan wawancara mendalam atau *in-depth interview* dengan pihak manajemen pimpinan dan beberapa pemangku kepentingan terkait di pusat pemerintahan. Lalu lebih lanjut, teknik pengumpulan data primer untuk memperoleh data secara metode kualitatif mengikuti langkah yang dilakukan oleh Cooper dan Schindler (2008). Teknik wawancara yang digunakan di dalam penelitian ini adalah *Individual Depth Interview* terhadap 4 (empat) orang *key person* di dalam perusahaan.

Isi dari wawancara yang dilakukan terkait dengan strategi, manajemen, serta persepsi prospek ekonomi-bisnis Firma Hukum ABC di Jakarta, yang terkait dengan masa lalu, sekarang, serta harapannya ke depan. Dengan tujuan merumuskan strategi yang tepat Firma Hukum ABC guna lakukan antisipasi langkah stratejik bagi pasar besar lokal maupun internasional.

Bagi kegunaan perumusan strategi perusahaan, peneliti mengkaji data dengan menggunakan Matriks IFE, dan Matriks EFE. Di dalam dunia usaha, pengetahuan tentang kemampuan dan posisi perusahaan atau organisasi adalah penting. Pengetahuan diperoleh dari pihak internal maupun eksternal perusahaan, berupa informasi yang menyangkit tentang: (1) apa yang dibutuhkan konsumen; (2) kapasitas industri; (3) keadaan pemasaran; (4) kompetensi utama; (5) potensi ekspansi; (6) hal-hal yang akan dilakukan oleh para

pesaing; serta (7) peluang-peluang yang mungkin ada yang mana bila dikelola dengan baik serta efektif, keunggulan kompetitif perusahaan dengan mudah dicapai.

IV. HASIL PENELITIAN

Kuesioner diberikan kepada 4 (empat) orang responden yang merupakan *key person* yang terkait langsung dengan manajemen puncak perusahaan menjawab kuesioner yang diberikan. Kualifikasi dari para responden, adalah pendidikan minimal adalah S1 (strata satu).

Proses analisis pertama dilakukan terhadap strategi pemasaran dari Firma Hukum ABC. Hasil dan analisis menunjukkan strategi pemasaran STP dan *marketing mix* yang tepat berdasarkan kuesioner yang dilakukan oleh peneliti.

Berdasarkan strategi pemasaran Firma Hukum ABC, tiga elemen dalam strategi pemasaran yaitu *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*, menurut Kotler (2012), yaitu sebagai berikut:

1. *Segmenting*

Segmenting Firma Hukum ABC adalah perusahaan. Hal ini dikarenakan Firma Hukum ABC menyadari bahwa pada dasarnya Firma Hukum ABC tidak dapat melayani seluruh klien dalam pasar jasa konsultasi hukum. Terlalu banyaknya klien jasa konsultasi hukum yang tersebar dan berpecah serta memiliki tuntutan atas kebutuhan dan keinginannya yang bervariasi.

2. *Targeting*

Targeting dapat ditentukan apabila Firma Hukum ABC telah menentukan segmen pasar. Sesuai segmentasi pasar Firma Hukum ABC, maka target pasar dari kantor konsultan hukum tersebut adalah perusahaan yang akan melakukan aksi korporasi, berada di DKI Jakarta dan sekitarnya. Sedangkan dengan kecilnya perusahaan, kliennya berpotensi untuk beralih ke pesaing dengan usaha sejenis dan lebih besar.

3. *Positioning*

Setelah menentukan target pasar, maka selanjutnya harus dirancang *positioning*. Firma Hukum ABC sebagai kantor konsultan hukum korporasi memiliki *positioning* sebagai kantor konsultan hukum korporasi yang beretika dengan *pricing* yang lebih kompetitif dari pesaing, karena jasa yang ditawarkan sesuai dengan koridor peraturan perundangan di NKRI. Selain hal tersebut, Firma Hukum ABC juga *memiliki positioning* yaitu menjual jasa dengan teknologi, sehingga klien yang ingin memakai jasa konsultasi hukum dapat menghubungi dimanapun dan kapanpun.

Setelah menentukan tiga elemen dalam strategi pemasaran yaitu *segmenting*, *targeting*, dan *positioning*, selanjutnya penelitian ini menentukan bauran pemasaran (*marketing mix*). Elemen bauran pemasaran yang dikhususkan untuk bidang jasa khususnya untuk jasa konsultasi hukum yang memiliki batasan terhadap kode etik advokat.

Dari pembobotan yang dilakukan kepada keempat pimpinan puncak tersebut atas seluruh elemen SWOT (*Strength-Weakness-Opportunity-Threat*) yang diteliti, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Ringkasan dari Hasil SWOT (*Strength-Weakness-Opportunity-Threat*) Empat Orang Responden Firma Hukum ABC yang Diteliti

SWOT	BS	DD	ZS	FK	Σ	Rata-rata
S	462,500	448,387	448,387	448,387	1,807,661	451,915
W	407,143	372,000	354,545	424,138	1,557,826	389,457
O	462,500	417,241	462,500	468,750	1,810,991	452,748
T	343,478	328,571	372,000	384,615	1,428,665	357,166

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2022)

$$\begin{aligned} \text{Total S} &= \text{BS} + \text{DD} + \text{ZS} + \text{FK} \\ \Sigma &= 4,62500 + 4,48387 + 4,48387 + 4,48387 \\ &= 1,807,661 \\ \text{Rata-rata} &= 451,915 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total W} &= \text{BS} + \text{DD} + \text{ZS} + \text{FK} \\ \Sigma &= 4,07143 + 3,72000 + 3,54545 + 4,24138 \\ &= 1,557,826 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata} &= 389,457 \end{aligned}$$

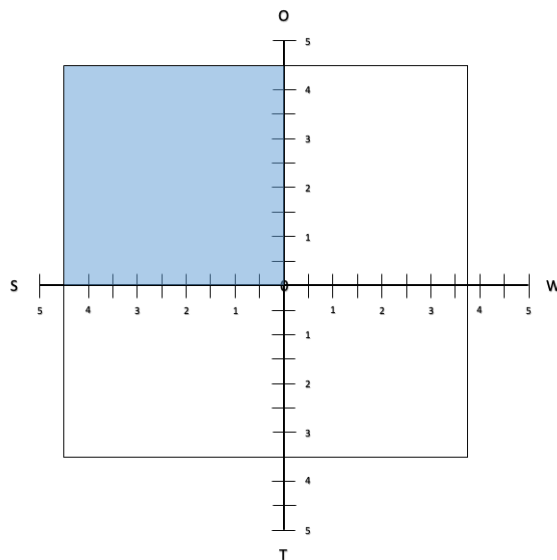
$$\begin{aligned} \text{Total O} &= \text{BS} + \text{DD} + \text{ZS} + \text{FK} \\ \Sigma &= 4,62500 + 4,17241 + 4,62500 + 4,68750 \\ &= 1,810,991 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata} &= 452,748 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Total T} &= \text{BS} + \text{DD} + \text{ZS} + \text{FK} \\ \Sigma &= 3,43478 + 3,28571 + 3,72000 + 3,84615 \\ &= 1,428,665 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata} &= 357,166 \end{aligned}$$

Hasil pembobotan atas kuesioner faktor eksternal dan internal tersebut di atas, dapat dilihat lebih jelas sebagai berikut:



Sumber: Diolah oleh Peneliti (2022)

Gambar 1. Hasil Analisis SWOT Firma Hukum ABC (2022)

Berikut adalah hasil dari Analisis SWOT pembobotan Faktor Eksternal dan Internal Firma Hukum ABC. Dengan penjelasan rinci bahwa berdasarkan hasil Analisis SWOT diatas, diperoleh hasil sebagai berikut:

Total Eksternal yang terdiri dari **O** dan **T** adalah:

$$\begin{aligned} \sum \text{Eksternal} &= (18,10991 + 14,28665) / 2 \\ &= 1,619,828 \\ \text{Rata-rata} &= 16,19828 / 4 \\ &= 404,957 \end{aligned}$$

Total Nilai Eksternal atau \sum Eksternal adalah sebesar 4,04957

Total Internal yang terdiri dari **S** dan **W** adalah:

$$\begin{aligned} \sum \text{Eksternal} &= (18,07661 + 15,57826) / 2 \\ &= 1,682,744 \\ \text{Rata-rata} &= 16,82744 / 4 \\ &= 420,686 \end{aligned}$$

Total Nilai Internal atau \sum Internal adalah sebesar **4,20686**.

Hasil pembobotan tersebut di atas, didapatkan makna atas **hasil Total Skor Internal atau IFE sebesar 4,20686 berada pada posisi pada Bidang I (Growth)**. Hal tersebut memberi gambaran potensi atau harapan baik bagi masa depan Firma Hukum ABC untuk terus mengembangkan usahanya agar dapat melakukan perbaikan-perbaikan dalam memasarkan jasa konsultasi hukum dengan aktif dan sesuai dengan kode etik serta peraturan perundangan yang berlaku di NKRI. Selain itu juga diperlukan dukungan pihak manajemen dalam materi komunikasi terkait promosi tentunya dengan tetap mempertimbangkan kode etik dan peraturan perundangan yang berlaku di NKRI.

Sementara, **hasil Total Skor Eksternal atau EFE sebesar 4,04957 berada pada posisi sama yaitu pada Bidang I (Growth)**, hal ini menggambarkan kondisi yang baik agar Firma Hukum ABC terus mengembangkan usahanya untuk dapat melakukan perbaikan-perbaikan dalam memasarkan jasa konsultasi hukum dengan aktif dan sesuai dengan kode etik serta peraturan perundangan yang berlaku di NKRI. Selain itu juga diperlukan dukungan pihak manajemen dalam materi komunikasi terkait promosi tentunya dengan tetap mempertimbangkan kode etik serta peraturan perundangan yang berlaku di NKRI.

Posisi Firma Hukum ABC dari hasil penelitian yang dilakukan, terdapat fakta yang dapat dibaca dalam matriks IE, sebagai berikut:

Tabel 2. Matriks Internal-Eksternal atau IE dari Firma Hukum ABC

		Total Skor Internal -420686		
		KUAT	RATA-RATA	LEMAH
		3,34 - 5.00	1,67 - 3,33	1 - 1,66
	TINGGI	I	II	III
	3,34 - 5.00	Growth	Growth	Stability
Total Skor Eksternal	SEDANG	IV	V	VI
(4,04957)	1,67 - 3,33	Growth	Stability	Retrechment
	RENDAH	VII	VIII	IX
	1 - 1,66	Stability	Retrechment	Retrechment

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2022)

Melalui matriks IE (Internal-Eksternal) di atas terlihat jelas, bahwa posisi Firma Hukum ABC berada di kuadran I, yang menunjukkan kekuatan tinggi dari faktor internalnya, termasuk juga terhadap faktor eksternalnya. Terkait dengan hasil yang

didapatkan, memberikan gambaran bahwa bahwa Firma Hukum ABC ketika penelitian dilaksanakan berada dalam posisi: (1) **optimis**; serta (2) **berkembang** secara berkelanjutan.

Untuk memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik dalam pelayanan maupun pemasarannya, berikut ini cara menentukan alternatif strategi bisnis yang tepat untuk Firma Hukum ABC dengan melakukan analisis menggunakan matriks SWOT.

Berdasarkan hal tersebut di atas, berikut beberapa rekomendasi bagi Firma Hukum ABC atas langkah strategi barunya, sesuai dengan teori Matriks (BCG) *Boston Consulting Group* dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an, antara lain:

1. **Ciptakan**

Melalui penciptaan ekosistem internal yang terdigitalisasi, Firma Hukum ABC akan tetap membangun dan berkontribusi dalam bisnis jasa konsultasi hukum di Indonesia serta tetap dengan menjaga etika hukum NKRI. Selanjutnya, diperlukan edukasi mengenai keterampilan hukum kepada seluruh sumber daya yang dimiliki Firma Hukum ABC. Diharapkan dengan edukasi tersebut, Firma Hukum ABC dapat menjaga kualitas jasa yang ditawarkan sehingga klien makin banyak tertarik akan jasa yang ditawarkan oleh Firma Hukum ABC. Selanjutnya, Firma Hukum ABC untuk bersegera melakukan strategi bisnis penetrasi pasar secara intensif. Untuk itu Firma Hukum ABC, harus memperluas dan memperkuat jaringan bisnis kepada perusahaan dalam dan luar negeri.

2. **Hapuskan**

Firma Hukum ABC agar menghapuskan pelayanan terhadap klien yang kurang efisien. Jika nasabah sudah *loyal* maka akan mereferensikan keluarga, kolega kerja maupun jaringannya sehingga akan membantu promosi jasa dari mulut ke mulut. Selain itu, untuk bersegera menghapuskan (i) *benchmarking competitor* karena dirasa kurang efisien; dan (ii) *pricing* yang tidak kompetitif dan mengubahya menjadi lebih menarik daripada kantor konsultan hukum pesaing lainnya.

3. **Tambahkan**

Firma Hukum ABC harus meningkatkan kualitas jasanya dengan cara: (i) memanfaatkan teknologi dalam pelayanan dan promosi; (ii) memiliki admin untuk tetap dapat membantu *partners* melakukan pencatatan; (iii) meningkatkan kualitas SDM (sumber daya manusia) melalui pelatihan; (iv) menjaga loyalitas pelanggan dengan menjamin kepuasan yang berkelanjutan; dan (v) melakukan persiapan internal guna menghadapi tantangan para pesaing. Dengan melakukan hal tersebut, Firma Hukum ABC dapat berkontribusi dalam mendukung program pemerintah yang mempermudah semua pihak mendapatkan keadilan dengan asas keterbukaan di Indonesia.

4. **Kurangkan**

Firma Hukum ABC seharusnya memprioritaskan strategi bisnis untuk tetap kepada jasa konsultasi hukum korporasi. Memperluas dan memperkuat jaringan bisnis, tidak hanya kepada BUMN maupun BUMD tetapi harus kepada perusahaan-perusahaan dari dalam maupun luar negeri yang akan melaku aksi korporasi. Selanjutnya, Firma Hukum ABC juga harus mengurangi: (i) pelayanan klien yang kurang efisien; dan (ii) peningkatan *brand image* dengan pihak jasa penilai karena akan meningkatkan *cost*.

Berdasarkan hasil analisis dari semua metode dan teknik analisis yang telah dibahas sebelumnya, dimulai dari tahap masukan kemudian pada tahap Pencocokan, yaitu matriks SWOT, matriks IE dan strategi empat langkah teori Matriks (BCG) *Boston Consulting Group* dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an. Sementara matriks *Grand Strategy* tidak dianalisis dalam penelitian ini karena terbatasnya data yang tersedia dari perusahaan, dan juga mengingat beberapa data keuangan internal merupakan rahasia perusahaan dan tidak dapat dipublikasikan untuk umum.

V. KESIMPULAN

Firma Hukum ABC memusatkan usaha pemasarannya hanya pada klien di segmen tunggal yaitu perusahaan. Dengan berkonsentrasi pada segmen tunggal tersebut, Firma Hukum ABC menargetkan kepada perusahaan/badan hukum yang berdiri berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku di Indonesia serta memposisikan sebagai kantor konsultan hukum korporasi yang tetap menjaga etika hukum NKRI dan memberikan *pricing* yang kompetitif.

Terkait dengan 9P, dalam konteks Firma Hukum ABC (jasa konsultasi hukum) terdapat kode etik advokat di Indonesia maka lebih signifikan adalah (1) *POWER* karena hubungan dengan penguasa, hal tersebut sangat menentukan dalam mendapatkan *link* kepada klien; (2) *PHYSICAL EVIDENCE*, pemahaman industri dalam konteks konsultasi hukum masih kurang. Mengingat banyak klien yang masih beranggapan firma hukum yang berkantor di SCBD akan lebih baik dibandingkan firma hukum yang berkantor di ruko kecil; termasuk juga (3) *PUBLIC RELATION* (PR) karena apabila berhubungan dengan penguasa yang akan menjadi PR secara *linean* adalah *stakeholder* tersebut. Diluar dari ketiga P itu sangat kaku dilakukan karena berbenturan dengan kode etik advokat.

Dari matriks-matriks dalam tahapan pencocokan ini telah dihasilkan beberapa alternatif strategi bisnis sebagai rancangan implikasi dari hasil penelitian untuk dapat diterapkan oleh Firma Hukum ABC di Jakarta sebagai sebuah strategi bisnis yang sesuai dan sebaiknya digunakan oleh para pimpinan puncak manajemen Firma Hukum ABC di Jakarta. Terutama pertimbangan di dalam menjalankan kegiatan sehari-hari serta untuk mengetahui seluruh kelemahan sekaligus kekuatan serta peluang dan ancaman yang ada. Firma Hukum ABC termasuk dalam kategori sebuah organisasi perusahaan yang sehat dan prospektif. Namun kedepannya, terhadap kemungkinan ancaman dari faktor eksternal kiranya perlu melakukan evaluasi kinerja perusahaan. *Benchmarking* yang telah dilakukan baru sebatas para pesaing yang dari *competitive force* dalam negeri.

Terlihat dari hasil analisis SWOT yang dilakukan oleh peneliti maka dalam proses pengambilan keputusan betul-betul harus matang. Masih banyaknya masyarakat yang lebih tertarik menggunakan jasa konsultasi hukum dari kantor konsultan hukum besar dan telah lama berdiri. Disamping itu, diperlukan juga peningkatan program *training* yang berkualitas dan berkelanjutan akan menghasilkan kualitas SDM yang mumpuni, handal, dan terampil dalam bidang hukum. Hal tersebut akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap motivasi untuk berdaya saing.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A. (1999). *Pengadilan dan Masyarakat*. Makassar: Hasanuddin University Press.
- Assegaf, A. F. (2015). Besar Itu Perlu: Perkembangan Kantor Advokat di Indonesia dan Tantangannya. *Jurnal Himpunan Konsultan Hukum Pasar Modal*, Vol. VII, Edisi 10 Juli-Desember 2015.
- Ash-shidiqqi, E. A. (2020). Menggagas Kode Etik Advokat Yang Humanis dan Transendental. *Rechtmatig: Jurnal Hukum Tata Negara*, Vol. 6, No. 2, p. 1-10.
- Azizi, Z.; dan Sujono, F. K. (2017). Law firm brand marketing communication in Jakarta (Case study in Ihza & Ihza Law Firm Jakarta). *In Proceeding of International Conference on Communication, Culture and Media Studies (CCCMS)*, Vol. 2, No. 2.
- Bahar, W.; Aziz, M. F.; dan Lumbantobing, A. (2007). *Manajemen Kantor Advokat di Indonesia (Lawfirm Management in Indonesia)*. Jakarta: Center for Finance, Investment and Securities Law (CFISEL)
- Bessis, F.; dan Chaserant, C. (2019). A New Analysis of the Market for Legal Services. The Lawyer, homo oeconomicus or homo conventionalis?. *Historical Social*

- Research/Historische Sozialforschung*, Vol. 44, No. 1 (167), p. 188-211.
- Bourke, J.; Roper, S.; dan Love, J. H. (2020). Innovation in legal services: The practices that influence ideation and codification activities. *Journal of Business Research*, 109, p. 132–147
- Burhanudin, A. A. (2018). Peran Etika Profesi Hukum Sebagai Upaya Penegakan Hukum Yang Baik. *El-Faqih: Jurnal Pemikiran Dan Hukum Islam*, Vol. 4, No. 2, p. 50-67.
- Chambliss, E. (2019). Marketing legal assistance. *Daedalus*, Vol. 148, Issue 1, p. 98-105.
- Darmadi, H. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- David, F. R. (2009). *Manajemen Strategis Konsep*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Delarosa, S. (2016). Liberalisasi Fee Advokat: Antara Perlindungan Dan Kompetisi Terhadap Advokat Indonesia. *Veritas et Justitia*, Vol. 2, No. 2, p. 355-379.
- Gagner, E. A. (2009), *Black's Law Dictionary*, ninth edition. St. Paul: West
- Soemartono, G. (2006). *Arbitrase dan Mediasi di Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wijaya, G; dan Yani, A. (2000). *Hukum Arbitrase*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, A. (2018). *Etika Profesi - Profesionalisme Kerja*. Medan: UISU Press.
- Kotler; dan Keller. (2009). *Manajemen Pemasaran*, Jilid I, Edisi ke 13. Jakarta: Erlangga
- Muhammad, R. (2006). *Potret Lembaga Pengadilan Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces that Shape Strategy*. Harvard Business Review January.
- Priyono, F. J. (2010). Kualifikasi Standarisasi dan Lisensi Advokat Asing dalam Rangka Implementasi GATS (General Agreement On Trade In Services). *Masalah-Masalah Hukum*, Vol. 39, No. 3, p. 195-204.
- Rangkuti, Freddy JP. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Salim. (2010). *Pengembangan Teori dalam Ilmu Hukum*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sinaga, N. A. (2020). Kode Etik Sebagai Pedoman Pelaksanaan Profesi Hukum Yang Baik. *Jurnal Ilmiah Hukum Dirgantara*, Vol. 10, No. 2.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sumaryono, E. (1995). *Etika Profesi Hukum*. Yogyakarta: Kanisius.
- Suparyanto; dan Rosad. (2015). *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: In Media.
- Susskind, R.; dan Susskind, D. (2015). *The Future of The Professions: How Technology Will Transform the Work of Human Experts*. Oxford: Oxford University Press.
- Susskind, R. (2017). *Tomorrow's Lawyers: An Introduction Your Future*. Oxford: Oxford University Press.
- Syahrani, R. (2009). *Rangkuman Intisari Ilmu Hukum*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Tjiptono, F. (2008). *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, F. (2019). *Strategi pemasaran*. Yogyakarta: Andi
- Wibowo, S. E. (2016). *Kode Etik Advokat Indonesia*. Surabaya: Narotama University Press
- Wong, H. S. (2019). Legal Profession and Marketing in Malaysia: Direction towards Hybrid Profession. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*, Vol. 8, No. 2s, p. 533-536

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA YANG BERDAMPAK PADA KINERJA KARYAWAN PADA
PT MUTIARA SUMBER REJEKI DI TANGERANG**

Ade Muslimat
Universitas Serang Raya, Banten, Indonesia
ademuslimatmufrodi@gmail.com

Manuskrip: Mei-2022 Ditinjau: Juni-2022; Diterima: Juni -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan pada PT Mutiara Sumber Rejeki di Tangerang. Metode yang digunakan adalah explanatory research dengan sampel sebanyak 100 responden. Teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 27,4%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 41,0%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 51,7%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 30,6%, uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational culture and work motivation on job satisfaction which has an impact on employee performance at PT Mutiara Sumber Rejeki in Tangerang. The method used is explanatory research with a sample of 100 respondents. The analysis technique uses statistical analysis with regression, correlation, determination and hypothesis testing. The results of this study that organizational culture has a significant effect on job satisfaction by 27.4%, hypothesis testing obtained a significance of $0.000 < 0.05$. Work motivation has a significant effect on job satisfaction by 41.0%, hypothesis testing obtained a significance of $0.000 < 0.05$. Organizational culture and work motivation simultaneously have a significant effect on job satisfaction by 51.7%, hypothesis testing is obtained a significance of $0.000 < 0.05$. Job satisfaction has a significant effect on employee performance by 30.6%, hypothesis testing obtained a significance of $0.000 < 0.05$.

Keywords: Organizational Culture, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance

I. PENDAHULUAN

Suatu perusahaan merupakan organisasi yang mempunyai berbagai macam tujuan. Aktivitas suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang profesional, dengan demikian perusahaan dituntut untuk mengelola dengan sebaik-baiknya bidang sumber daya manusia sehingga mampu bekerja lebih efektif dan efisien.

Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam suatu organisasi karena sumber daya manusia memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Budaya Perusahaan/Organisasi sangat berperan penting dalam menciptakan kelancaran dalam segala aspek yang berjalan di Perusahaan dan merupakan pondasi yang berisi norma-norma, nilai-nilai, cara kerja karyawan dan kebiasaan yang bermuara pada kualitas kinerja Perusahaan/Organisasi. Menurut hasil penelitian (Anwar 2016) mengatakan bahwa budaya organisasi ini akan mencerminkan spesifikasi dan karakter suatu organisasi. Budaya perusahaan tersebut menjadi milik dan pedoman bagi seluruh lapisan individu yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan tugasnya. Budaya yang kuat serta pengelolaan SDM yang baik merupakan alat untuk berkompetisi dengan pesaing dalam suatu organisasi. Hasil dari suatu budaya yang kuat adalah budaya tersebut akan meningkatkan perilaku yang konsisten yang dapat menciptakan keefektifan organisasi yang dipengaruhi oleh kinerja karyawan.

Motivasi dapat mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam memberikan output pekerjaan mereka. Motivasi dapat membuat kinerja karyawan menjadi lebih cepat dan maksimal. Motivasi dapat membuat karyawan untuk selalu memberikan hasil usaha yang terbaik. Motivasi dapat membantu pengembangan diri masing-masing karyawan.

Sesuai dengan fenomena saat ini untuk memotivasi karyawan sedikit perusahaan yang mampu melakukannya, karena perusahaan tidak melihat efek baik dari *reward* tersebut bagi kinerja karyawan. Pentingnya Pemberian kompensasi atau penghargaan (*reward*) kepada karyawan harus dikelola dengan baik. Ini akan membantu perusahaan mencapai tujuannya sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, maka kinerja karyawan akan menurun, melakukan mogok kerja, melakukan tindakan-tindakan fisik dan pada akhirnya karyawan tersebut akan meninggalkan perusahaan.

Gencarnya persaingan global mengakibatkan perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia sekarang lebih memikirkan bisnis inti. Bisnis inti yaitu pekerjaan utama yang menjadi fokus untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Sehingga, menuntut perusahaan menggunakan seluruh sumber daya yang ada untuk pencapaiannya. Untuk tetap menjaga fokus utama perusahaan, beberapa perusahaan memilih strategi *outsourcing* untuk melakukan kegiatan atau aktivitas penunjang perusahaan.

PT Mutiara Sumber Rejeki merupakan salah satu perusahaan *outsourcing*. Menurut (Herawati 2010:1) mengatakan bahwa *outsourcing* adalah bentuk hubungan kerja yang termasuk dalam kategori *precarious work*, istilah yang biasa dipakai secara internasional untuk menunjukkan situasi hubungan kerja yang tidak tetap, waktu tertentu, kerja lepas, tidak selalu terjamin atau tidak pasti. Perusahaan-perusahaan *outsourcing* adalah perusahaan di bidang jasa sebagai penyedia tenaga kerja tidak tetap. Melalui *outsourcing*, tenaga kerja perusahaan dapat mengatur ulang kebutuhan tenaga kerja untuk meningkatkan kinerja usaha, memiliki akses untuk mendapatkan tenaga kerja yang dibutuhkan, mengurangi timbulnya masalah-masalah kepegawaiannya karena resiko ketenagakerjaan beralih kepada pengelola jasa *outsourcing*.

PT Mutiara Sumber Rejeki dalam pengelolaan perusahaan tersebut selama ini menerapkan budaya organisasi melalui *top-down* atau kebijakan dari atasan untuk bawahan.

dimana manajemen perusahaan mengambil inisiatif dan bertindak sesuai keinginan pimpinan perusahaan. Hal ini dapat dilihat jika pimpinan perusahaan dalam menentukan promosi jabatan bagi karyawan lebih melihat kepada senioritas atau kedekatan bukan atas dasar latar belakang pendidikan, keterampilan dan pengalaman kerja untuk bidang tersebut. Adanya loyalitas yang berlebihan berkaitan jam kerja, tekanan dari atasan yang berlebihan dengan target dan gaya kepemimpinan yang otoriter. Disamping itu, berkaitan dengan *reward*, atau kompensasi yang berlaku pada PT Mutiara Sumber Rejeki menunjukkan selama ini perusahaan jarang memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja baik. Juga banyak memberi harapan untuk kenaikan jabatan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik.

Keberhasilan manajer ditentukan oleh seberapa jauh karyawannya menjalankan tugas yang telah diberikan dengan baik. Keputusan yang di buat oleh seorang manajer tidak hanya di pengaruhi oleh keberhasilannya saja, tetapi juga perilaku-perilaku dari karyawannya, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja mereka pada akhirnya bisa membuat perusahaan berjalan sesuai apa yang di inginkan oleh manajer demi kemajuan perusahaan.

Kepuasan kerja itu penting dipelajari dalam kajian perilaku organisasi, karena dengan mengetahui kepuasan kerja maka akan memudahkan bagi organisasi untuk mengembangkan organisasinya tersebut. Kepuasan kerja merupakan sebetulnya rasa senang terhadap apa yang telah dikerjakannya, namun kepuasan kerja bersifat subjektif. Seperti di ungkapkan oleh (Putu 2013, hlm 636) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan kinerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, artinya bahwa semakin tinggi kepuasan yang diterima karyawan maka berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang tinggi pula.

Kinerja karyawan pada PT Mutiara Sumber Rejeki belum optimal, ini ditunjukan dengan masih adanya karyawan yang tidak maksimal pada saat menjalankan pekerjaannya, seperti berbincang-bincang dengan sesama karyawan lain pada saat jam kerja, masih terdapat karyawan yang terlambat memasuki area pabrik dan tidak berkonsentrasi dalam menjalankan pekerjaannya. Sebagai tenaga kerja hendaknya mendapatkan perhatian yang cukup tentang kebutuhan sebagai makhluk sosial, maka mereka akan terdorong untuk melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin yang pada akhirnya dapat mencapai daya dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Berdasarkan fenomena di atas maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Pada PT Mutiara Sumber Rejeki di Tangerang”**.

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2014) berpendapat “Budaya organisasi adalah sehimpunan nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak”.

2. Motivasi Kerja

Menurut Sunyoto (2016), motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan

kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan

3. Kepuasan Kerja

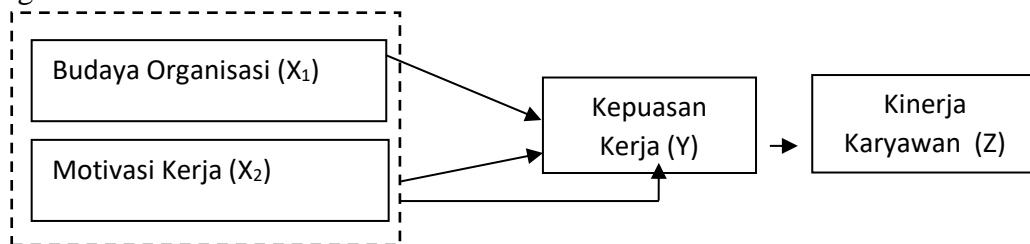
Menurut Sutrisno (2016) “Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.”

4. Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2016) kinerja adalah hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Kinerja merupakan ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai.

5. Model Penelitian

Menurut pendapat Sugiyono (2018) “Model penelitian merupakan sintesa yang mencerminkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dan merupakan tuntunan untuk memecahkan masalah penelitian serta merumuskan hipotesis yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi penjelasan kualitatif”. Dalam penelitian ini model penelitian yang dibuat sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Model Penelitian

6. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2018) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah-masalah, karena sifatnya sementara maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul”. Adapun rumusan hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

- H1 :Terdapat pengaruh yang signifikan Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT Mutiara Sumber Rejeki di Tangerang.
- H2 :Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada PT Mutiara Sumber Rejeki di Tangerang.
- H3 :Terdapat pengaruh yang signifikan Budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja pada PT Mutiara Sumber Rejeki di Tangerang.
- H4 :Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Mutiara Sumber Rejeki di Tangerang.

III. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 100 responden PT Mutiara Sumber Rejeki di Tangerang. Teknik pengambilan sampling dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi dijasikan sebagai sampel. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 responden. Jenis penelitian yang dipakai adalah asosiatif, dimana tujuannya adalah untuk mengetahui mencari keterhubungan antara.

Teknik Analisis Data Dalam menganalisis data digunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis.

a. Uji Instrumen

Pada pengujian ini digunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

1) Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan data tentang kesesuaian antara yang mau diukur dengan hasil pengukurannya. Untuk melakukan uji validitas dilihat nilai signifikansi *2 tailed* dibandingkan dengan 0,05 dengan ketentuan:

- (a) Jika nilai signifikansi *2 tailed* $< 0,05$, maka instrumen valid,
- (b) Jika nilai signifikansi *2 tailed* $> 0,05$, maka instrumen tidak valid,

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius mengarahkan responden untuk memilih jawaban tertentu. Adapun kriteria yang digunakan sebagai berikut:

- (a) Jika *Cronbach's Alpha* $> 0,600$, maka instrumen reliabel.
- (b) Jika *Cronbach's Alpha* $< 0,600$, maka instrumen tidak reliabel.

b. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dimaksudkan untuk mengetahui ketepatan sebuah data. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah meliputi: Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Autokorelasi, dan Uji Heterokedastisitas. Adapun hasilnya sebagai berikut:

1) Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov test, dengan ketentuan:

- (a) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal.
- (b) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data berdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas ini bertujuan menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Dalam penelitian ini digunakan batas *tolerance* dan lawannya, *variance inflation factor* (VIF) dengan ketentuan:

- (a) Jika nilai nilai *tolerance* lebih < 1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) $<$ dari 1, maka tidak terjadi multikolinieritas.
- (b) Jika nilai nilai *tolerance* lebih > 1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) $>$ dari 1, maka terjadi multikolinieritas.

3) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi, yaitu adanya korelasi antar anggota sampel. Dalam penelitian ini digunakan *Durbin Watson Test*.

4) Uji Heterskedastisitas

Uji Htereoskaedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari suatu residual pengamatan ke pengamatan lain. Cara menprediksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas digunakan *Glejser Test*.

c. Uji Statistik

1) Regresi Linier

Analisis regresi liner merupakan suatu teknik statistika yang digunakan untuk mencari persamaan regresi yang bermanfaat untuk meramal nilai variabel dependen berdasarkan nilai-nilai variabel independen. Dalam penelitian ini digunakan regresi linier berganda.

2) Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan.

3) Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk menentukan apakah suatu hipotesis sebaiknya diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini digunakan uji t (Parsial) dan uji F (Simultan).

IV. HASIL PENELITIAN

1. Hasil Uji Instrumen

- a. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel Budaya organisasi diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- b. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel motivasi kerja diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- c. Dari hasil pengujian diperoleh seluruh item kuesioner variabel kepuasan kerja diperoleh nilai signifikansi 2 tailed sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian instrumen valid.
- d. Dari hasil pengujian reliabilitas, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar Kritis Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,633	0,600	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,636	0,600	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,621	0,600	Reliabel
Kinerja Karyawan (Z)	0,625	0,600	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian di atas, keseluruhan variabel Budaya organisasi (X1), motivasi kerja (X2), kepuasan kerja (Y) dan kinerja karyawan (Z) diperoleh nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,600. Dengan demikian dinyatakan reliabel

2. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dengan alat uji *Kolmogorov-Smirnov Test*, sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Normalitas *Kolmogorov-Smirnov Test*

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kepuasan Kerja (Y)	0.079	96	0.158	0.973	96	0.048

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh nilai signifikansi 0,158 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai $\alpha = 0,050$ atau ($0,158 > 0,050$). Dengan demikian maka asumsi distribusi persamaan pada uji ini adalah normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas dengan *Collinierity Statistic*.

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
(Constant)	9.7	2.953			
1 Budaya Organisasi (X1)	0.3	0.081	0.3	0.65	1.5
Motivasi Kerja (X2)	0.5	0.089	0.5	0.65	1.5

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas nilai *tolerance* masing-masing variabel bebas yaitu $0,650 < 1,0$ dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* sebesar $1,538 < 10$, dengan demikian model regresi ini tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Autokorelasi

Pengujian dilakukan dengan alat uji *Darbin-Watson (DW test)*. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Autokorelasi

Model	Model Summary ^b				
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.719 ^a	0.517	0.507	2.396	1.829

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Hasil pengujian pada tabel di atas diperoleh nilai *Durbin-Watson* sebesar 1,829 nilai tersebut berada diantara interval 1.550 – 2.460. Dengan demikian model regresi dinyatakan tidak ada gangguan autokorelasi.

d. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian dilakukan dengan alat uji *Glejser Test Model*. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan *Glejser Test Model*

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	3.3	1.689		1.977	0.1
1	Budaya Organisasi (X1)	-0.1	0.046	-0.35	-2.842	0.1
	Motivasi Kerja (X2)	0.1	0.051	0.225	1.826	0.1

a. Dependent Variable: RES2

Hasil pengujian dengan menggunakan uji *glejser* diperoleh nilai Sig. > 0,050. Dengan demikian *regression model* tidak ada gangguan heteroskedastisitas.

3. Analisis Deskriptif

Pada pengujian ini digunakan untuk mengetahui skor minimum dan maksimum skor tertinggi, *rating score* dan standar deviasi dari masing-masing variabel. Adapun hasilnya sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Analisis *Descriptive Statistics*

		Descriptive Statistics				
		N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi (X1)		96	30	46	37.8	3.749
Motivasi Kerja (X2)		96	31	46	38.1	3.41
Kepuasan Kerja (Y)		96	32	46	39	3.412
Kinerja Karyawan (Z)		96	31	50	39.3	3.627
Valid N (listwise)		96				

Budaya organisasi diperoleh *varians* minimum sebesar 30 dan *varians maximum* 46 dengan *rating score* sebesar 37,83 dengan standar deviasi 3,749. Motivasi kerja diperoleh *varians* minimum sebesar 31 dan *varians maximum* 46 dengan *rating score* sebesar 38,07 dengan standar deviasi 3,410. Kepuasan kerja diperoleh *varians* minimum sebesar 32 dan *varians maximum* 46 dengan *rating score* sebesar 3,904 dengan standar deviasi 3,412. Kinerja karyawan diperoleh *varians* minimum sebesar 31 dan *varians maximum* 50 dengan *rating score* sebesar 39,29 dengan standar deviasi 3,627.

4. Analisis Kuantitatif

Pada analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi ini dimaksudkan untuk mengetahui perubahan variabel dependen jika variabel independen mengalami perubahan. Adapun hasil pengujiannya sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9.67	2.953		3.27	0
1 Budaya Organisasi (X1)	0.27	0.081	0.3	3.36	0
Motivasi Kerja (X2)	0.5	0.089	0.5	5.6	0

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh persamaan regresi $Y = 9,666 + 0,273X1 + 0,501X2$. Dari persamaan tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 9,666 diartikan jika Budaya organisasi dan motivasi kerja tidak ada, maka telah terdapat nilai kepuasan kerja sebesar 9,666 point.
- 2) Koefisien regresi Budaya organisasi sebesar 0,273, angka ini positif artinya setiap ada peningkatan Budaya organisasi sebesar 0,273 point maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,273 point.
- 3) Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,501, angka ini positif artinya setiap ada peningkatan motivasi kerja sebesar 0,501 point maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan sebesar 0,501 point.

b. Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui besarnya persentase pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan. Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.523 ^a	0.274	0.268	2.991

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,274 artinya Budaya organisasi memiliki kontribusi pengaruh sebesar 27,4% terhadap kepuasan kerja.

Tabel 9. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.640 ^a	.410	.405	2.697

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,410 artinya motivasi kerja memiliki kontribusi pengaruh sebesar 41,0% terhadap kepuasan kerja.

Tabel 10. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 ^a	.517	.507	2.396

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,517 artinya Budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan memiliki kontribusi pengaruh sebesar 51,7% terhadap kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 48,3% dipengaruhi faktor lain.

Tabel 11. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.553 ^a	.306	.298	3.039

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai determinasi sebesar 0,306 artinya kepuasan kerja memiliki kontribusi pengaruh sebesar 30,6% terhadap kinerja karyawan.

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis dengan uji t digunakan untuk mengetahui hipotesis parsial mana yang diterima.

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Adapun hasil pengujian sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Uji Hipotesis Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Model	Coefficients^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18.538	2.867		6.467	.000
Budaya Organisasi (X1)	.542	.075	.596	7.187	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (7,187 > 1,984), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja diterima.

Tabel 13. Hasil Uji Hipotesis Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

Model	Coefficients^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1 (Constant)	13.233	2.902		4.560	.000
Motivasi kerja (X2)	.678	.076	.677	8.930	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (8,930 > 1,984), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja diterima.

Tabel 14. Hasil Uji Hipotesis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.349	3.581		4.566	.000
	Kepuasan Kerja (Y)	.588	.091	.553	6.431	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Z)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (6,431 > 1,984), dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diterima.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis dengan uji F digunakan untuk mengetahui hipotesis simultan yang mana yang diterima. Adapun

H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

Tabel 15. Hasil Uji Hipotesis Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	572.128	2	286.064	49.848	.000 ^b
	Residual	533.706	93	5.739		
	Total	1105.833	95			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel di atas, diperoleh nilai F hitung > F tabel atau (49,848 > 2,700), dengan demikian hipotesis keempat yang diajukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja diterima.

V. PEMBAHASAN

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien determinasi sebesar 27,4%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung > t tabel atau (7,187 > 1,984). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja diterima.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien determinasi sebesar 41,0%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung > t tabel

atau ($8,930 > 1,984$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja diterima.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan diperoleh persamaan regresi $Y = 9,666 + 0,273X_1 + 0,501X_2$, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 51,7% sedangkan sisanya sebesar 48,3% dipengaruhi faktor lain. Pengujian hipotesis diperoleh nilai F hitung $>$ F tabel atau ($49,848 > 2,700$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara Budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja diterima.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 30,6%. Pengujian hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($6,431 > 1,984$). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat berpengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diterima

VI. KESIMPULAN

- Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan kontribusi pengaruh sebesar 27,4%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($7,187 > 1,984$).
- Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan kontribusi pengaruh sebesar 41,0%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($8,930 > 1,984$).
- Budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan kontribusi pengaruh sebesar 51,7% sedangkan sisanya sebesar 48,3% dipengaruhi faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai F hitung $>$ F tabel atau ($49,848 > 2,700$).
- Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 30,6%. Uji hipotesis diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel atau ($6,431 > 1,984$).

VII. DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *“Sumber Kerangka Berfikir Kinerja”*. Gramedia, Tangerang Selatan Selatan, 2015.
- Algifari. (2015). *“Analisis Regresi untuk Bisnis dan Ekonomi”*. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto, Suharsimi (2014). *“Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek”*. Tangerang Selatan: Rineka Cipta.
- Dantes, Nyaoman. *“Metode Penelitian”*. Yogyakarta: CV.Andi offsite.2015
- Edi Sutrisno *“Sumber Daya Manusia”*, PT. Gramedia, Surabaya, 2015.
- G.R. Terry, George R & Rue, Leslie W. Rue, *“Dasar-Dasar Manajemen”*, Tangerang Selatan Bumi Aksara, Tangerang Selatan, 2016.
- Handoko, *“Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia”*, Edisi Kelima, BPFE UGM, Yogyakarta, 2016.
- Hariandja, Marihot T.E, *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, Grasindo, Tangerang Selatan, 2015.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., Nurjaya, N., & Hamsinah, H. (2022). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Timur Jaya Prestasi Cileungsi. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 5(3), 702-709.
- Hasibuan *“Manajemen sumber daya manusia”*. Cetakan Ketujuh Belas. Tangerang Selatan: PT Bumi Aksara, 2017.

- Imam Ghozali (2017). *“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”*. Edisi Kelima. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Istijanto (2014) *“Riset Sumber Daya Manusia”*. Tangerang Selatan: PT. Gramedia Pustaka
- Kharis, Ismu Fadli (2011). *“Studi Mengenai Impulse Buying dalam Penjualan Online”*. Semarang : Skripsi Universitas Diponegoro
- Marwansyah, *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*, PT. Alfabeta, Bandung, 2015.
- Rivai, Veithzal, *“Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan”*, Raja Grafindo Persada, Tangerang Selatan, 2015.
- Safroni, Ladzi, *“Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia”*, Aditya Media Publishing, Surabaya 2016.
- Salam, Darma Setyawan, *“Manajemen Pemerintahan Indonesia”*, Djambatan, Tangerang Selatan, 2011
- Setiyawan dan Waridin, *“Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi”*, Semarang. JRB. Vol.2. No.2 Hal: 181-198. 2012.
- Siagian Sondang P, *“Kiat Meningkatkan Kinerja Kerja”*, PT. Rineka Cipta, Tangerang Selatan, 2016.
- Sudjana (2014) *“Metode Statistika”*, Bandung: Tarsido.
- Sugiyono (2017), *“Metode Penelitian Administrasi : dilengkapi dengan Metode R & D”*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartanto (2014). *“Metode Riset Pemasaran”*. Bandung: Alfabeta
- Suwatno dan Donni Juni Priansa, *“Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi dan Bisnis”*, Alfabeta, Bandung, 2011.
- Syofian, Siregar, *“Statistika Deskriptif Untuk Penelitian”*, Rajawali Pers, Tangerang Selatan, 2015.
- Thoha, Miftah, *“Kepemimpinan Dalam Manajemen”*, Edisi Pertama, PT. Raja Grafindo, Tangerang Selatan, 2016.
- Wibowo, *“Manajemen Kinerja”*, PT. Raja Grafindo Persada, Tangerang Selatan, 2016.
- Sugiyono (2017), *“Metode Penelitian Administrasi : dilengkapi dengan Metode R & D”*. Bandung: Alfabeta.
- Suhartanto (2014). *“Metode Riset Pemasaran”*. Bandung: Alfabeta
- Suwatno dan Donni Juni Priansa, *“Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi dan Bisnis”*, Alfabeta, Bandung, 2011.
- Syofian, Siregar, *“Statistika Deskriptif Untuk Penelitian”*, Rajawali Pers, Cilegon Banten, 2015.
- Thoha, Miftah, *“Kepemimpinan Dalam Manajemen”*, Edisi Pertama, PT. Raja Grafindo, Cilegon Banten, 2016.
- Wibowo, *“Manajemen Kinerja”*, PT. Raja Grafindo Persada, Cilegon Banten, 2016

**PENGARUH LOYALITAS AMIL DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA AMIL
BAITUL MAAL HIDAYATULLAH PUSAT**

Agus Suprayogi¹, Edib Elida Hanum², Ridwan Fahrozi^{3*}
STIE Hidayatullah Depok, Depok, Jawa Barat, Indonesia
[ridwan@stiehidayatullah.ac.id^{3*}](mailto:ridwan@stiehidayatullah.ac.id)

Manuskrip: Juni-2022; Ditinjau: Juni-2022; Diterima: Juni -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Tujuan dari studi ini untuk menganalisis: (1) Pengaruh parsial loyalitas terhadap kinerja Amil. (2) Pengaruh parsial disiplin terhadap kinerja amil. (3) Pengaruh loyalitas dan disiplin secara simultan terhadap kinerja amil. Penelitian ini menggunakan relevansi kuantitatif, pengumpulan data angket. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random samling* sebanyak 58 responden. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS 2.6. Hasilnya menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara loyalitas dengan kinerja amil. (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin dengan kinerja amil. (3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara loyalitas dan disiplin dengan kinerja amil.

Kata Kunci: Loyalitas, Disiplin, Kinerja

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze: (1) The partial effect of loyalty on Amil's performance. (2) The partial effect of discipline on amil performance. (3) The influence of loyalty and discipline simultaneously on the performance of amil. This study uses quantitative relevance, questionnaire data collection. The sampling method used is simple random sampling as many as 58 respondents. The analysis used in this research is multiple linear regression analysis using SPSS 2.6 software. The results show that: (1) there is a positive and significant effect between loyalty and amil performance. (2) there is a positive and significant effect between discipline and amil performance. (3) there is a simultaneous positive and significant influence between loyalty and discipline with amil performance.

Keywords: Loyalty, Discipline, Performance

I. PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, setiap organisasi dituntut untuk melakukan perubahan yang dinamis. Oleh karena itu, setiap organisasi dituntut untuk mampu bersaing. Salah satu strateginya adalah memiliki sumber daya manusia yang baik dan berdaya saing (Tamarindang et al., 2017). Salah satu komponen penting dalam sumber daya manusia adalah sikap loyalitas dan disiplin pegawai terhadap organisasi, suatu organisasi dapat berjalan dengan baik bila loyalitas dan disiplin dikelola dengan optimal, karena sikap loyalitas dan disiplin yang baik akan memberikan dampak kinerja yang baik untuk organisasi.

Penelitian pengaruh disiplin kerja dan loyalitas terhadap kinerja salah satunya dilakukan oleh Muntu, dkk (2020) yang menyatakan bahwa, disiplin kerja dan loyalitas memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai kantor dinas sosial minahasa selatan. Dalam penelitian ini faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan disiplin kerja dan loyalitas kerja pegawai itu sendiri. Pada dasarnya organisasi ingin memiliki pegawai yang disiplin dan loyal, akan tetapi dalam meningkatkan disiplin dan loyalitas bukan suatu hal yang mudah, karena disiplin dan loyalitas adalah suatu sikap mental yang tidak mudah untuk dibentuk.

Pengertian loyalitas yang dikemukakan oleh Hasibuan (2005:210) “Loyalitas karyawan adalah berbagai bentuk peran yang dilakukan anggota dalam menggunakan tenaga, pikiran dan waktunya untuk mencapai tujuan organisasi”. Pengertian loyalitas tidak hanya merujuk pada kesetiaan dan menjalankan tugas-tugas sesuai dengan *job description*, melainkan pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Pengertian disiplin yang dinyatakan Handoko (2003:208) “disiplin merupakan kegiatan aktivitas manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi”. Dalam hal ini disiplin memiliki cakupan yang luas, tidak hanya mampu mengerjakan atau berbuat suatu hal tetap waktu, akan tetapi mampu menjalankan dan mengimplementasikan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga tercapainya tujuan suatu organisasi.

Pengertian kinerja menurut Moehariono (2013:96) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil, secara kualitatif dan kuantitatif, dari upaya seseorang atau sekelompok orang dalam suatu kelompok organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, untuk secara sah mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, bukan ilegal dan etis”. Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seseorang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab.

Penelitian ini dilakukan di Baitul Maal Hidayatullah (BMH) pusat, sebuah lembaga Amil Zakat nasional yang mengelola dana zakat, infaq, sedekah, wakaf, hibah, dana sosial kemanusiaan *corporate social responsibility* (CSR) perusahaan yang didistribusikan melalui program pendidikan, dakwah, sosial kemanusiaan dan ekonomi. Kiprah program BMH dari hasil pengelolaan dana ziswaf telah melintasi berbagai wilayah di Indonesia, dengan sedikitnya 287 pondok pesantren aktif, 5213 da'i tangguh tersebar di seluruh nusantara, dan ribuan keluarga miskin diberdayakan. Anak usia sekolah mendapatkan pendidikan yang layak. Oleh karena itu, BMH membutuhkan sumber daya manusia dengan talenta yang handal.

Kinerja yang dimiliki oleh Amil BMH masih belum optimal. Masih banyak Amil yang belum mampu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, dan masih tingginya keterlambatan kerja, hal ini menjadi salah satu gambaran disiplin yang belum optimal. Fenomena lain merupakan loyalitas amil, dimana terdapat amil memiliki jabatan lain di organisasi eksternal Baitul Maal Hidayatullah, hal ini berdampak pada keoptimalan berkeja amil di Baitul Maal Hidayatullah.

II. METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah Amil Baitul Maal Hidayatullah pusat sebanyak 58 amil/responden. Pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampel jenuh (semua populasi diambil sebagai sampel) dengan menggunakan teknik random sampling dan didapatkan jumlah sample sebanyak 58 responden. Jenis data yang digunakan dikuantifikasi menggunakan sumber primer dengan menyebarkan kuesioner dan analisis kelayakan serta data sekunder dari berbagai literatur ilmiah.

Uji instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Dinyatakan valid dan reliabel dari uji validitas dan reliabilitas, yang ditunjukkan dengan nilai r hitung $>$ r tabel, instrumen yang digunakan sudah tepat dan layak, serta dapat diteruskan ke pengujian berikutnya. Uji asumsi klasik adalah kondisi yang harus dipenuhi dalam model regresi linier. Adapun uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) uji normalitas, (2) uji multi kolinieritas dan (3) uji heteroskedastisitas.

III. HASIL PENELITIAN

1. Hasil Uji Validitas

Sugiyono (2009:172) Saat melakukan uji validitas, acuan yang digunakan untuk menentukan validitas setiap pernyataan dalam kuesioner adalah dengan melihat besarnya product moment r tabel, $df = (\alpha, n-2)$. Dari 58 responden, $r_{tabel} = 0,2181$, tingkat signifikansi $< 0,05$. Variabel valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sebaliknya, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka variabel tersebut tidak berpengaruh.

Tabel 1. Uji Validitas Variabel Loyalitas (X_1)

No	Pernyataan	r hitung	r tabel	Ket Butir
1	pernyataan1	0.663	0,2181	Valid
2	pernyataan2	0.708	0,2181	Valid
3	pernyataan3	0.645	0,2181	Valid
4	pernyataan4	0.528	0,2181	Valid
5	pernyataan5	0.565	0,2181	Valid
6	pernyataan6	0.588	0,2181	Valid
7	pernyataan7	0.735	0,2181	Valid
8	pernyataan8	0.703	0,2181	Valid
9	pernyataan9	0.446	0,2181	Valid
10	pernyataan10	0.575	0,2181	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Tabel 2. Uji Validitas Variabel Disiplin (X_2)

No	Pernyataan	r hitung	r tabel	Ket Butir
1	pernyataan1	0.578	0,2181	Valid
2	pernyataan2	0.734	0,2181	Valid
3	pernyataan3	0.503	0,2181	Valid
4	pernyataan4	0.702	0,2181	Valid
5	pernyataan5	0.567	0,2181	Valid
6	pernyataan6	0.684	0,2181	Valid
7	pernyataan7	0.685	0,2181	Valid
8	pernyataan8	0.568	0,2181	Valid
9	pernyataan9	0.424	0,2181	Valid
10	pernyataan10	0.666	0,2181	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

No	Pernyataan	r hitung	r tabel	Ket Butir
1	pernyataan1	0.662	0,2181	Valid
2	pernyataan2	0.765	0,2181	Valid
3	pernyataan3	0.668	0,2181	Valid
4	pernyataan4	0.761	0,2181	Valid
5	pernyataan5	0.687	0,2181	Valid
6	pernyataan6	0.667	0,2181	Valid
7	pernyataan7	0.506	0,2181	Valid
8	pernyataan8	0.749	0,2181	Valid
9	pernyataan9	0.785	0,2181	Valid
10	pernyataan10	0.653	0,2181	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

2. Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 4. Rangkuman Uji Reliabilitas

NO	Pernyataan	Cronbach Alpha	Ket Butir
1	Loyalitas	0.792	Reliabel
2	Disiplin	0.803	Reliabel
3	Kinerja	0.873	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS

Seperti terlihat pada table di atas, semua variabel yang digunakan sesuai dengan kriteria Nunnally (1967) dalam Gozali (2006: 182). Sehingga dapat disimpulkan *reliabel* karena nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Uji reliabilitas berdasarkan variabel loyalitas (X1), diperoleh *Cronbach Alpha* sebesar 0,725 untuk variabel disiplin (X2), diperoleh *Cronbach Alpha* sebesar 0,687 untuk variabel kinerja amil (Y), diperoleh *Cronbach Alpha* sebesar 0,658. Dari total 58 responden disurvei menggunakan sampel acak. Hasilnya adalah nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, dari 10 (sepuluh) pernyataan pada setiap variabel yang diajukan dapat dipercaya dan sangat menjelaskan sehingga variabel tersebut layak. sebagai alat ukur.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Berdasarkan hasil plot diperoleh titik-titik tersebar di sekitar garis lurus dan sepanjang diagonal, yang dapat diartikan sebagai nilai sisa yang dihasilkan oleh regresi adalah normal. Pengujian selanjutnya dilakukan dengan pengujian *One Sample Kolmogorov Smirnov test* yang digunakan untuk mengetahui distribusi data, apakah mengikuti distribusi normal, *Poisson*, *uniform*, atau eksponensial. Dalam hal ini, untuk mengetahui apakah sebaran residualnya normal atau tidak. apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka residual berdistribusi normal, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka residual berdistribusi tidak normal.

Tabel 5. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual		
N		58
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,000000
	Std. Deviation	231,932,097
Most Extreme Differences	Absolute	0,083
	Positive	0,083

	Negative	-0,072
Test Statistic		0,083
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS

Seperti terlihat dari output Tabel 5, nilai signifikansi (Asymp. Sig 2-tailed) adalah 0,701. Karena signifikansinya lebih besar dari 0,05 ($0,200 > 0,05$), maka nilai residualnya normal.

b. Hasil Uji Multikolinieritas

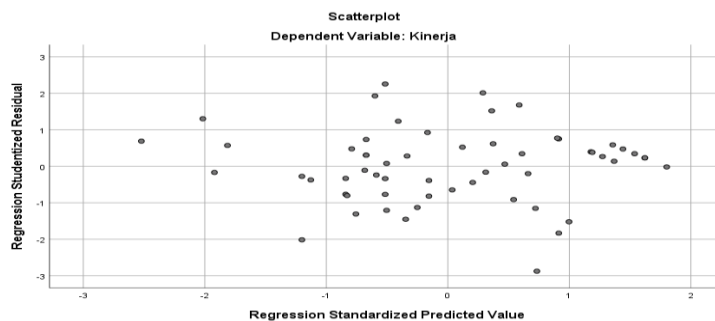
Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Loyalitas	0,642	1,557
Disiplin	0,642	1,557

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS

Dari hasil output data didapatkan bahwa nilai VIF < 10 dan nilai tolerance $> 0,10$ maka tidak terjadi gejala Multikolinieritas.

c. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Uji Heterokedastisitas

Dari gambar di atas, diketahui bahwa titik-titik menyebar secara acak tidak membentuk pola, dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah 0 pada sumbu Y. Jadi bisa disimpulkan tidak ada kasus heteroskedastisitas pada model regresi.

4. Analisis Verifikatif

a. Hasil Pengaruh Secara Parsial

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis Parsial

Model	t	Sig.
(Constant)	2,244	0,029
Loyalitas	6,210	0,000
Disiplin	2,583	0,012

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS

Ket : Loyalitas (X_1)

Disiplin (X_2)

1) Uji Hipotesis Pengaruh Parsial Loyalitas terhadap Kinerja Amil

Berdasarkan tabel 7 diperoleh nilai thitung 7,327 yang artinya t hitung 6,210 $>$ t tabel 1,673 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang artinya loyalitas secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja amil Baitul Maal Hidayatullah.

2) Uji Hipotesis Pengaruh Parsial Disiplin terhadap Kinerja Amil

Berdasarkan tabel 7 diperoleh nilai t hitung 2,583 yang artinya $t_{hitung} > t_{tabel}$ 1,673 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka, H1 diterima dan H0 ditolak, yang artinya disiplin secara parsial berpengaruh terhadap kinerja amil Baitul Maal Hidayatullah.

b. Hasil Uji simultan

Tabel 8. Hasil Uji Hipotesis Simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	559,262	2	279,631	50,159	.000 ^b
Residual	306,617	55	5,575		
Total	865,879	57			

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS

Berdasarkan table di atas, nilai fhitung 50,159 yang mana fhitung 50,159 lebih besar dari ftabel 2,19 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Maka H1 diterima dan H0 ditolak, artinya loyalitas dan disiplin berpengaruh secara simultan terhadap kinerja amil Baitul Maal Hidayatullah Pusat.

c. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Linier berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	8,663	3,860
Loyalitas	0,564	0,091
Disiplin	0,264	0,102

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS

Berdasarkan tabel 9, persamaan regresi dalam penelitian adalah $Y = 8.663 + 0.564 X_1 + 0.264 X_2$. Maka konstanta sebesar 8.663 menyatakan bahwa tanpa variabel loyalitas dan disiplin, kinerja mempunyai nilai sebesar 8.663. Nilai *coefficients* positif sebesar 0.564 dan 0.264. Artinya jika loyalitas naik sebesar satu satuan maka kinerja akan naik sebesar 0,564 dan jika disiplin naik sebesar satu satuan maka kinerja akan naik sebesar 0.264 . Pada persamaan tersebut dapat dilihat bahwa loyalitas dan disiplin memiliki kemampuan mempengaruhi kinerja amil. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja amil di Baitul Maal Hidayatullah pusat dapat dipengaruhi oleh loyalitas dan disiplin kinerja.

d. Hasil Koefisien Determinasi

Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi X1 dan X2 terhadap Y

R	R Square	Adjusted R Square
.804 ^a	0,646	0,633

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS

Berdasarkan output tabel 10 dapat dilihat bahwa nilai R square 0,646 dan atau 64,6%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel loyalitas dan disiplin menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel kinerja amil Baitul Maal Hidayatullah pusat adalah sebesar 64,6% sisanya sebesar 35,4% merupakan pengaruh dari variabel bebas lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

IV. PEMBAHASAN

1. Berdasarkan nilai rata-rata kuesioner dari variabel loyalitas yaitu 4,23 yang berada pada interval (4,21-5,00) dimana tanggapan responden terhadap variabel loyalitas (X1) memiliki kategori sangat baik. Hasil pengujian hipotesis melalui bantuan aplikasi SPSS 26, diketahui bahwa loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja amil. Dengan demikian hipotesis H0 tidak terdukung (ditolak), dengan demikian semakin

tinggi persepsi loyalitas amil mempengaruhi kinerja amil Baitul Maal Hidayatullah Pusat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Sampul (2020) yang menyatakan bahwa loyalitas mempengaruhi kinerja.

2. Berdasarkan nilai rata-rata kuesioner dari variabel disiplin yaitu 4,50 yang berada pada interval (4,21-5,00) dimana persepsi responden terhadap variabel disiplin (X2) memiliki kategori sangat baik. Hasil pengujian hipotesis dengan aplikasi SPSS 26 menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja amil. Dengan demikian hipotesis H0 tidak terdukung (ditolak), dengan demikian semakin tinggi persepsi disiplin kerja mempengaruhi kinerja amil Baitul Maal Hidayatullah Pusat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Syafrina (2017), terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin dengan kinerja.
3. Berdasarkan nilai rata-rata kuesioner dari variabel keputusan pembelian yaitu 4,40 yang berada pada interval (4,21- 5,00) artinya persepsi yang diberikan responden terhadap variabel kinerja amil (Y) sangat baik. Hasil pengujian hipotesis simultan melalui aplikasi SPSS 26 diketahui bahwa loyalitas dan disiplin terhadap kinerja amil Baitul maal hidayatullah pusat memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian hipotesis H0 tidak dikung (ditolak)

V. KESIMPULAN

1. Loyalitas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja amil, dimana diperoleh nilai t hitung $>$ t table ($6,210 < 1,673$) dan sig $<$ 0,05 ($0,000 < 0,05$), dengan demikian H0 ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara loyalitas terhadap kinerja amil.
2. Disiplin memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja amil, diperoleh nilai t hitung $>$ t table ($2,583 > 1,673$) dan sig $<$ 0,05 ($0,012 > 0,05$), disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin terhadap kinerja amil.
3. Loyalitas dan disiplin memiliki pengaruh yang signifikan secara silmultan terhadap kinerja amil, diperoleh nilai f hitung $>$ f table ($50,159 < 2,19$) dan sig $>$ 0,05 ($0,000 > 0,05$), dengan demikian H0 ditolak dan Ha diterima yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara silmultan loyalitas dan disiplin terhadap kinerja amil.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Cay, S., Gandung, M., Ilham, N., Teriyan, A., & Haryadi, R. N. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pesona Cahaya Gemilang di Serpong Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(3), 474-483.
- Cintya Ribka Sampul, 2020, "Pengaruh Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan" Studi pada Horison Hotels Jayapura.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*(Edisi Ke 4). Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. 2003. "Manajemen Edisi 2". BPFE. Yogyakarta.
- Hasiubuan, S.P Malayu (2005). "Manajemen Sumber Daya Manusia." Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- _____. 2007. "Manajemen Sumber Daya Manusia." Jakarta: PT Bumi Aksara.
- _____. 2014. "Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah." Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Moheriono. 2013. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi." Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Muntu, Agung, dkk, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*: "Pengaruh Disiplin Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial Minahasa Selatan," Vol.05 no.10 (2020).

- Nurjaya, N., Sunarsi, D., Effendy, A. A., Teriyan, A., & Gunartin, G. (2021). Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kota Bogor. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 172-184.
- Rowen. 2017. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Tirta Agung Jaya Mandiri." Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Sugiyono, 2009, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D," Bandung :Alfabeta

**MODEL PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI USAHA
MENINGKATKAN PERILAKU EKSTRA PERAN**

Yusuf Arifin^{1*}, Murni Anggiani², Chandy Royantie R.IR.³

^{1,2}Magister Manajemen - Universitas Pasundan, Bandung, Indonesia

³Sekolah Tinggi Ekonomi Tridharma, Bandung, Indonesia

yusufarifin@unpas.ac.id^{1*}

Manuskrip: Juni-2022; Ditinjau: Juni-2022; Diterima: Juni -2022; Online: Juli-2022; Diterbitkan: Juli-2022

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji bagaimana meningkatkan “perilaku ekstra peran” yang diistilahkan *Organizational Citizenship Behavior* atau disingkat dengan OCB melalui proses pemberdayaan SDM, juga mengkaji faktor yang menghambat dalam peningkatan OCB. Lokus penelitian dilakukan di beberapa perusahaan distributor farmasi di Bandung. Metode dalam penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif eksploratif, dimana data sekunder dan primer dikumpulkan melalui kegiatan observasi, wawancara serta studi dokumen yang melibatkan sejumlah informan secara purposif (*snowball*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi sedang mengalami peningkatan talenta SDMnya melalui pemberdayaan SDM, namun masih perlu dioptimalkan dimana proses pemberdayaan SDM yang sudah dilaksanakan secara baik yaitu dimensi keinginan (*desire*), dimensi kepercayaan (*trust*), dimensi kepercayaan diri (*confident*) dan dimensi komunikasi (*communication*). Sebaliknya yang perlu ditingkatkan adalah dimensi kredibilitas (*creability*) dan dimensi tanggungjawab (*accountability*). Dari kajian 5 dimensi OCB karyawan menunjukkan bahwa karyawan memiliki perilaku OCB yang cukup besar khususnya pada dimensi perilaku membantu (*Altruism*), perilaku rasa bangga (*sportsmanship*) dan perilaku sopan santun (*courtesy*), namun masih memerlukan upaya perbaikan adalah pada dimensi perilaku patuh (*civic virtue*) dan perilaku ekstra (*Conscientiousnes*). Dalam penelitian ini terkonfirmasi bahwa strategi pemberdayaan SDM akan berdampak pada peningkatan OCB dan peningkatan OCB akan berdampak pada pencapaian nilai karyawan yang merupakan cerminan dari pencapaian nilai perusahaan. Tentunya dengan mereduksi faktor penghambat dalam peningkatan OCB karyawan.

Kata Kunci: Pemberdayaan SDM, Perilaku Ekstra Peran, Organizational Citizenship Behavior (OCB)

ABSTRACT

This study examines how to increase the "extra-role behavior" termed Organizational Citizenship Behavior abbreviated as OCB through the process of empowering human resources, and also examines the inhibiting factors in increasing OCB. The research locus was carried out in several pharmaceutical distributor companies in Bandung. The method in this study uses descriptive exploratory qualitative, where secondary and primary data were collected through observation, interviews, and document studies involving several informants

purposively (snowball). The results show that the organization is experiencing an increase in its HR talent through HR empowerment, but still needs to be optimized where the HR empowerment process that has been implemented properly is the dimension of desire, the dimension of trust the dimension of confidence, and the dimension of communication. On the other hand, what needs to be improved are the dimensions of credibility and the dimensions of accountability. From the study of 5 dimensions of employee OCB, it shows that employees have quite large OCB behavior, especially in the dimensions of helpful behavior (Altruism), pride behavior (sportsmanship), and polite behavior (courtesy), but still need improvement efforts are the dimensions of obedient behavior (civic virtue) and extra behavior (Conscientiousness). In this study, it is confirmed that the HR empowerment strategy will have an impact on increasing OCB and increasing OCB will have an impact on achieving employee value which is a reflection of the achievement of company value of course, by reducing the inhibiting factors in increasing employee OCB.

Keywords: HR Empowerment, Extra Role Behavior, Organizational Citizenship Behavior (OCB)

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi merupakan komponen kunci keberhasilan organisasi. Peran dan fungsi SDM atau karyawan, sangat penting karena penentu keberhasilan dalam produksi dan pengembangan perusahaan. Keberadaan karyawan merupakan kekuatan dalam mengarahkan perusahaan untuk menghadapi tuntutan perubahan zaman dan persaingan global.

Industri farmasi merasakan dampak dari persaingan bisnis global. Diantaranya model pasar pada industri farmasi tersebut beda dengan model pasar industri yang lain, peredaran obat ditata secara ketat, oleh karena itu, proses pemasaran pada industri farmasi harus yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku secara khusus. Industri farmasi merupakan suatu industri yang membutuhkan peran teknologi informasi dalam proses pemasarannya, oleh karena itu membutuhkan kehandalan sumber daya manusianya. Perusahaan distribusi farmasi di Bandung sudah barang tentu memerlukan dukungungan SDM handal agar tetap kompetitif. Persaingan yang ketat memaksa perusahaan untuk memiliki SDM berkualitas yang dapat menciptakan nilai tambah bagi pelanggan juga produktifitas karyawan guna menciptakan produk dan layanan prima bagi pelanggannya, sehingga mereka dapat mencapai nilai bisnis perusahaan yang diinginkan.

Untuk menghasilkan karyawan yang memiliki *added value* tersebut diperlukan upaya pemberdayaan SDM lebih spesifik dilingkungan perusahaan disebut pemberdayaan karyawan (*Employee Empowerment*), sebagai upaya yang diperlukan guna meningkatkan karyawan yang berkualitas. Dengan upaya pemberdayaan SDM diharapkan akan memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Pemberdayaan (*Empowerment*) merupakan pengelolaan SDM yang tepat untuk menghasilkan nilai perusahaan distributor farmasi di Bandung. Tuntutan pelanggan pada pelayanan prima, menjadi dorongan bagi perusahaan untuk memenej sumber daya yang ada. Pemberdayaan SDM diharapkan mampu mengoptimalkan karyawan di era persaingan antar distributor farmasi.

Keterkaitan pemberdayaan SDM dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau yang diistilahkan dengan perilaku ekstra peran sangat dimungkinkan, karena proses pemberdayaan akan mampu meningkatkan komitmen karyawan pada perusahaan yang di wujudkan dalam bentuk perilaku ekstra peran yang disebut dengan OCB. Karyawan yang

mempunyai perilaku ekstra peran (OCB), bukan hanya melakukan pekerjaan yang wajib saja namun bersedia juga untuk menunjukkan upaya yang *extra ordinary* bagi perusahaannya.

Upaya yang harus dilakukan pihak perusahaan adalah meningkatkan OCB karyawan, karena melalui OCB peran karyawan menjadi melebihi dari apa yang ditargetkan perusahaan, seperti perilaku tolong menolong, melaksanakan tugas ekstra, mematuhi aturan dan prosedur. OCB juga merupakan perilaku yang melampaui persyaratan formal yang tentunya akan memberikan benefit untuk perusahaan. Tentunya karyawan yang diidentifikasi memiliki perilaku tersebut tentunya memberi kontribusi yang positif bagi perusahaan. Mengacu pada berbagai referensi, karyawan yang sudah mencapai kepuasan dalam bekerja cenderung akan menunjukkan perilaku OCB, karena perilaku OCB, akan berperilaku baik pula pada setiap anggota organisasi (Chang et al dalam Albert Kurniawan, 2015).

Berdasarkan hal itu, dipandang perlu melakukan kajian pemberdayaan SDM sebagai usaha meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada Perusahaan distributor farmasi di Bandung.

Pemberdayaan SDM, Ivanovic (2006:90) mendefinisikan sebagai berikut: “*Empower (verb) to give someone the power to do something dan empowerment (noun) the act of giving someone (such as an employee) the power to take decisions*”. Jadi pemberdayaan merupakan tindakan untuk memberi kuasa kepada seseorang untuk melakukan sesuatu dan untuk mengambil keputusan.

Yamoah (2014) memberikan gambaran menarik tentang pemberdayaan SDM sebagai berikut; “*Basically employees empowerment is mainly concerned with trust, motivation, decision making and breaking the inner boundaries between management and employees. Empowerment enables employees to participate in decision making, helping them to break out of stagnant mind-sets to take a risk and try something new*”. Singkatnya, pemberdayaan SDM atau karyawan ada hubungannya dengan kepercayaan, motivasi dan pengambilan keputusan, serta mengatasi hambatan antara manajemen dengan karyawan. Pemberdayaan membantu karyawan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, keluar dari stagnasi berfikir, mengambil risiko dan menghadapi tantangan baru.

Sharafat Khan (1997) dalam karya tulisnya yang berjudul “*The key to being a leader company: empowerment*” menyajikan model pemberdayaan yang bisa dikembangkan pada sebuah organisasi. Dimensi dari Model pemberdayaan terdiri dari:

1. *Desire*; Merupakan keinginan dari manajemen mendelegasikan serta melibatkan karyawan dalam pekerjaan. Seperti ; (a) Karyawan diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang; (b) Memperluas keterlibatan karyawan ; (c) Mengupayakan terwujudnya perspektif baru serta pemikiran strategis dalam pekerjaan; (d) Memetakan keahlian tim juga melatih karyawan untuk pengawasan secara mandiri.
2. *Trust*; Menumbuhkan rasa kepercayaan antara manajemen dengan karyawan. Diantaranya: (a) Memberi peluang pada karyawan berpartisipasi dalam proses pembuatan kebijakan; (b) Menyiapkan kecukupan waktu dan sumber daya bagi karyawan agar mendukung pada penyelesaian pekerjaan; (c) Melaksanakan pelatihan yang memadai untuk mendukung kebutuhan kerja; (d) Menghormati perbedaan pandangan dan mengapresiasi kesuksesan yang mampu diraih oleh karyawan; (e) Memberikan akses informasi secara proposional.
3. *Confident*;. Memunculkan rasa yakin diri karyawan dengan menghargai pada keahlian yang dipunyai oleh karyawan. Diantaranya : (a) Mendelegasikan pekerjaan yang berarti kepada karyawan; (b) Menggali ilham serta anjuran dari karyawan; (c) Memperluas tugas serta membangun jaringan antar divisi atau antar institusi; (d) Sediakan agenda instruksi pekerjaan serta mengkondisikan penyelesaian pekerjaan yang baik.

4. *Credibility*; Melindungi kredibilitas dengan cara memberi penghargaan serta meningkatkan area kerja yang mengkondisikan kompetisi secara sehat, sehingga terwujud organisasi yang mempunyai kinerja yang baik. Diantaranya ; (a) Menempatkan karyawan selaku partner strategis; (b) Menaikan sasaran kinerja di seluruh bagian pekerjaan; (c) Memberi ruang inisiatif pegawai untuk berpartisipasi; (d) Membantu menyelaraskan perbedaan pada penentuan tujuan serta prioritas..
5. *Accountability*; Bentuk tanggung jawab karyawan pada kewenangan yang diberikan. Diantaranya; (a) Memanfaatkan proses pelatihan (*training*) untuk mengevaluasi capaian kinerja karyawan; (b) Membagikan tugas yang jelas serta dimensi yang jelas; (c) Melibatkan karyawan pada penentuan dimensi standar; (d) Memotivasi karyawan agar mampu menghadapi beban kerjanya serta (e) Memberi *feedback* secara periodik.
6. *Communication*; Memberi ruang komunikasi yang terbuka dan informal, agar tercipta suasana saling memahami antara karyawan dengan manajemen. Antara lain: (a) Menetapkan kebijakan komunikasi terbuka, (b) Mengalokasikan waktu untuk mendapatkan bertukar informasi serta mendiskusikan permasalahan pekerjaan secara terbuka, (c) Memfasilitasi karyawan agar berkesempatan mengikuti untuk mengikuti pelatihan silang (*cross training*).

Gagasan tentang *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) pertama kali diperkenalkan sebagai suatu dasar teoritis sikap karyawan terhadap pekerjaan dan disposisi/kepribadian. Dasar kepribadian untuk OCB mencerminkan sifat-sifat perilaku pekerja untuk menjadi kooperatif, berguna, peduli, dan hati-hati. OCB sebagai perilaku ekstra peran dari individu yang luas, namun seringkali tidak diakui secara langsung atau tidak diimbangi dengan sistem penghargaan yang formal perusahaan.

Organ (2011:377) menjelaskan tentang OCB: “*Organizational Citizenship Behaviors refers to organizationally beneficial behaviors and gestures that can neither be enforced based on formal role obligations nor elicited by a contractual guarantee of recompense.*”

Organ dan Ryan dalam (Luthans, 2012:238) menyatakan bahwa, ada lima dimensi dari OCB, yaitu:

1. *Altruisme*, Perilaku ingin membantu orang lain, seperti menggantikan teman kerja yang tidak masuk kerja atau kewalahan dengan pekerjaannya, membantu proses orientasi atau penyesuaian karyawan baru walaupun tidak diminta, meluangkan waktu untuk membantu teman kerjanya untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan.
2. *Conscientiousnes*, Perilaku yang melebihi syarat minimum yang ditetapkan perusahaan seperti; Tiba lebih awal, selalu tepat waktu, tidak peduli kondisi cuaca, tidak menyianyikan waktu untuk percibangan diluar pekerjaan.
3. *Civic virtue*, Perilaku patuh pada peraturan, contoh memberikan perhatian terhadap citra organisasi, mewakili perusahaan pada pertemuan yang dianggap penting.
4. *Sportsmanship*, Perilaku rasa bangga terhadap organisasi bertoleransi tanpa mengeluh, mengindar diri dari kesalahan beraktivitas dalam organisasi dan tidak mengembangkan permasalahan diluar proporsinya.
5. *Courtesy*, Perilaku sopan dan santun, seperti bersikap bijak serta menghormati *privasi* orang lain, termasuk perilaku menolong seseorang untuk mencegah terjadinya sesuatu masalah atau mengambil tindakan untuk mengurangi berkembangnya masalah.

II. METODE PENELITIAN

Dalam pendekatan ini peneliti menggunakan pendekatan deskripsi eksploratif. Proses penelitiannya bersifat artistik (tidak berpola), disebut juga metode interpretif, sebab data penelitian berhubungan dengan interpretasi pada data yang ditemukan di lapangan. (Sugiyono, 2016:7).

Dalam penelitian ini, ada sejumlah rujukan yang menjadi dasar untuk memilih metode penelitian kualitatif: Pertama, mengingat pemberdayaan sumber daya manusia untuk meningkatkan OCB merupakan fenomena kompleks yang perlu lebih rinci dan komprehensif. Adapun pendekatan kualitatif bertujuan untuk mengungkapkan dan menyajikan informasi akurat, yang sangat membantu dalam tahapan interpretasi data. Kedua, penelitian ini diharapkan bisa memberikan makna, penjelasan, fenomena, peristiwa, dan hubungan antara fenomena pemberdayaan SDM dalam upaya meningkatkan OCB.

Berdasarkan hal itu, maka metode dalam penelitian ini tidak didasarkan pada gagasan peneliti, melainkan mengumpulkan “apa yang terjadi di lapangan”, peneliti mengalaminya, dan informan/sumber data rasakan dan pikirkan. Peneliti langsung terlibat di lapangan, mencatat dengan cermat peristiwa yang terjadi, dan melakukan analisis refleksi pada dokumen yang disajikan. Laporan penelitian lapangan dan terperinci disiapkan

Analisis deskriptif eksploratif yaitu metode pemetaan keadaan atau fenomena. Penelitian bukan dimaksudkan menguji suatu hipotesis, tetapi hanya untuk menjelaskan adanya variabel, gejala, atau situasi. Pemahaman ini bertujuan untuk menganalisis ide-ide inti dari data. Teknik analisis data menggunakan pendekatan yang digagas oleh Miles dan Huberman: reduksi data, penyajian data, dan inferensi/validasi data. ; berupa reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) serta simpulan data (*data conclusion*)

Setelah dilakukan *deep interview* kemudian dilakukan reduksi data adalah Menyusun data yang didapat di lapangan, untuk mendapatkan data yang sejalan dengan pengklasifikasian tujuan penelitian. Adapun data yang kurang relevan diabaikan. Display data atau pengklasifikasian data dengan menggunakan tolak ukur atau melalui pendekatan teori yang relevan dengan penelitian. Penyimpulan data adalah langkah pembuatan simpulan akhir dari penelitian. Kerangka pikir digunakan sebagai dasar dalam proses simpulan sementara (proposisi) penelitian. Keterkaitan kerangka pikir dengan kondisi obyektif di lapangan serta teori yang relevan akan dijadikan pedoman dalam proses simpulan akhir.

Setelah wawancara mendalam, dilakukan reduksi data yaitu penyuntingan data yang diperoleh dan penentuan data dengan penelitian menggunakan klasifikasi yang ada. Dimana data yang tidak relevan akan diabaikan. Gunakan pendekatan penelitian teoretis untuk melihat data Anda atau mengkategorikan data Anda di beberapa tolok ukur. Kesimpulan dari data yang sudah diolah, untuk mencapai simpulan akhir dari penelitian. Kerangka pikir digunakan sebagai acuan dalam membuat simpulan akhir sebagai temuan penelitian yang kemudian dijadikan dasar dalam membuat rekomendasi atau saran konstruktif. Sejalan dengan dukungan teori yang relevan.

Langkah penelitian dalam penelitian ini adalah (1) pertanyaan empiris dan investigasi fenomena HRD, (2) pelaksanaan investigasi awal (investigasi fenomena pemberdayaan SDM dan OCB), (3) tetapkan fokus dan melakukann pra survey, (4) Perumusan masalah dan penentuan tujuan penelitian, (5) Definisi kerangka pemikiran dan proposisi, (6) Pengembangan instrument dan penentuan sumber/penyedia informasi, Penentuan metode pengumpulan data, (7) Mengumpulkan data lapangan, (8) validitas data, (9) Proses data (reduksi, representasi, analisis), (10) Pembahasan, (11) Tarik kesimpulan.

III. HASIL PENELITIAN

Sebagai bagian dari analisis data pada penelitian kualitatif, dilakukan pengamatan seksama dari proses wawancara, hasil observasi, serta data studi dokumen. Proses Analisis data diolah melalui penyusunan data guna diinterpretasikan. Pengelolaan data seperti mengklasifikasikan data berdasarkan indikator yang dikembangkan dari tema, kategori, parameter, dan dimensi yang telah ditetapkan oleh peneliti. Analisis data tersebut berupa proses penyusunan, agar data tersaji jadi sederhana, mudah dibaca juga mudah

diintegrasikan. Dengan menganalisis data kualitatif, diharapkan permasalahan dapat terurai dan dikenali serta memberi informasi akurat untuk menangkap fenomena, makna dan penjelasan peristiwa, serta hubungan antara fenomena pemberdayaan SDM dengan proses OCB.

Berdasarkan analisis data yang dilakukan peneliti, dapat diungkap sebagai berikut ;

1. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

a. Keinginan (*Desire*)

Hasil wawancara bertema pemberdayaan menunjukkan bahwa dimensi *desire* yang diupayakan perusahaan berjalan dengan baik. Pendelegasian dan keterlibatan karyawan yang bekerja untuk mengarahkan mereka apa yang harus dilakukan sudah berlangsung, termasuk bentuk tanggung jawab serta upaya pelaksanaan pekerjaan dengan hasil yang maksimal.

b. Kepercayaan (*Trust*).

Dari wawancara tentang pemberdayaan menunjukkan bahwa aspek *trust* sudah dilaksanakan dengan baik, akan tetapi belum optimal, hal ini dikarenakan karyawan tidak dilibatkan dalam pengembangan kebijakan perusahaan.

c. Kepercayaan diri (*Confident*)

Hasil wawancara pemberdayaan menunjukkan bahwa aspek *Confident* sudah berkembang baik, namun perlu dioptimalkan lagi.

d. Kredibilitas (*Credibility*)

Hasil wawancara pemberdayaan menunjukkan aspek *credibility* belum berjalan baik. Perusahaan menyadari bahwa karyawannya adalah yang terdepan dalam perusahaan, karyawan dianggap sebagai mitra dalam perusahaan dan semua tingkatan struktural dianggap sama pentingnya bagi perusahaan, namun respon dari karyawan belum optimal.maksimal.

e. Akuntabilitas (*Accountability*)

Hasil wawancara pemberdayaan, aspek *accountability* masih kurang baik. Langkah-langkah berikut masih diperlukan untuk mengoptimalkan keberadaan karyawan dalam memenuhi tanggung jawabnya.

f. Komunikasi (*Communication*)

Hasil wawancara pemberdayaan, terlihat bahwa aspek *communication* sudah baik, perusahaan sudah berupaya membuka saluran komunikasi secara terbuka, dimana seluruh karyawan diberi kesempatan untuk menyampaikan gagasan, saran dan kritiknya. Gagasan atau ide telah disalurkan secara struktural dan dikomunikasikan secara terpusat kepada atasan langsung. Perusahaan juga menerima saran dan kritik serta meluangkan waktu untuk mengatur informasi dan secara terbuka mendiskusikan masalah yang muncul di antara karyawan sampai mereka menemukan solusi dari masalah yang mereka hadapi.

Berdasarkan kajian dimensi pemberdayaan SDM yang diamati di lokus penelitian, ditemukan bahwa pemberdayaan sudah dilaksanakan oleh organisasi, namun masih perlu ditingkatkan dan sempurnakan. Dimensi yang sudah dilaksanakan secara baik adalah keinginan (*desire*), kepercayaan (*trust*), kepercayaan diri (*confident*) dan komunikasi (*communication*). Adapun yang masih perlu ditingkatkan adalah dimensi kredibilitas (*creability*) dan dimensi akuntabilitas (*accountability*). Model Pemberdayaan SDM dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 1 : Model Pemberdayaan

2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan*

a. *Altruism*

Berdasarkan wawancara ditemukan bahwa dimensi *altruism* atau perilaku membantu orang lain di lingkungan karyawan sudah berjalan baik.

b. *Conscientiousness*

Berdasarkan wawancara dapat dilihat ditemukan bahwa dimensi *conscientiousness* atau Perilaku yang melebihi syarat minimum pada umumnya karyawan relatif masih belum baik, diperlukan upaya yang maksimal untuk mengoptimalkan potensi yang ada.

c. *Civic Virtue*

Dari hasil wawancara bahwa dimensi *civic virtue*, atau perilaku mengikuti aturan sudah berlangsung baik di perusahaan, dimana karyawan sangat antusias untuk berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan. Kepentingan karyawan pada keberlangsungan hidup perusahaan tercermin melalui sikap karyawan berupa berpartisipasi dalam aktifitas perusahaan, memberikan saran dan gagasan, serta mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi perusahaan, walaupun karyawan belum diberi kesempatan luas untuk secara sukarela mengidentifikasi masalah yang sedang terjadi.

d. *Sportsmanship*

Dari hasil wawancara, bahwa dimensi *Sportsmanship* atau perilaku toleransi sudah terjalin secara baik, hal ini berdasarkan dari hubungan antar karyawan terjalin relasi yang baik, sehingga terjalin toleransi yang baik antar pegawai.

e. *Courtesy*

Berdasarkan wawancara diperoleh bahwa dimensi *courtesy* atau perilaku kesopansantunan sudah terjalin secara baik, hal ini berdasarkan dari hubungan antar karyawan terjalin hubungan secara harmonis, maka dapat meminimalisir terjadinya konflik.

Dari tinjauan 5 dimensi dimensi OCB karyawan di Perusahaan distributor farmasi di Bandung yang telah dibahas menunjukkan bahwa, karyawan memiliki perilaku OCB yang cukup besar khususnya pada dimensi *Altruism*, *sportsmanship* dan *courtesy*, akan tetapi masih dibutuhkan upaya strategis untuk meningkatkan potensi dimensi *civic virtue* dan *Conscientiousness*.

3. Hambatan dalam Peningkatan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Berdasarkan pengamatan awal berupa studi dokumentasi serta wawancara diidentifikasi masih terdapat hambatan yang menjadi tantangan dalam upaya peningkatan perilaku ekstra peran atau *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di lingkungan karyawan Perusahaan distributor farmasi di Bandung Yaitu;

a. Personality dan mood

Kepribadian seseorang memiliki kecenderungan untuk membentuk emosi dan suasana hati. Beberapa karyawan memiliki kemampuan yang berbeda untuk mengendalikan suasana hati mereka, sehingga mereka cenderung mengekspresikan suasana hati (*mood*) dan emosi cenderung lebih sering daripada karyawan yang lain. Beban kerja yang berat yang dibebankan perusahaan pada karyawan menjadi faktor yang buruknya suasana hati karyawan, sehingga akibatnya emosi negative yang lebih sering muncul di karyawan. Hal ini menjadi penghambat peningkatan perilaku OCB.

b. Persepsi kualitas interaksi antara atasan – bawahan

Hasil wawancara mengungkap adanya perbedaan persepsi karyawan pada kualitas interaksi antara atasan dan bawahan. Dalam proses memastikan informasi tentang pekerjaan antara karyawan dan manajer sering kali dilakukan pemantauan langsung di lapangan, kemudian memeriksa pekerjaan. Kegiatan ini menunjukkan bahwa tidak adanya penyamaan persepsi kualitas interaksi yang mapan antara pimpinan dan karyawan. Akibatnya, pimpinan masih perlu memantau langsung perilaku karyawan.

c. Minimnya Inisiatif Karyawan Dalam Proses Pengambilan Keputusan.

Berdasarkan wawancara, bahwa tingkat inisiatif pengambilan keputusan karyawan masih rendah yaitu dibawah 50%, hal ini dikarenakan tingkat inisiatif karyawan dalam tindakan penyelesaian masalah pada umumnya masih nunggu perintah dan padahal sebenarnya karyawan memiliki kemampuan berkreaitif. Seperti di divisi sales, pada umumnya karyawan memiliki tingkat inisiatif yang baik dibandingkan dengan divisi lainnya. Sehingga di divisi ini relatif tidak terlalu banyak menimbulkan masalah. Artinya bahwa karyawan relatif belum mampu bekerja secara mandiri terutama pada tahap menetapkan perilaku yang sebenarnya sudah tepat, tanpa harus diberi atau menunggu intruksi dari pimpinan.

4. Implementasi Pemberdayaan SDM sebagai usaha meningkatkan Perilaku Ekstra Peran (OCB) belum secara utuh dipahami.

Dari hasil wawancara ditemukan bahwa selama ini upaya pemberdayaan SDM di Perusahaan distributor farmasi di Bandung tidak terkait langsung pada upaya meningkatkan perilaku ekstra peran (OCB). Hal ini disebabkan oleh tingkat kepentingan dari perusahaan yang cenderung berkonsentrasi pada pencapaian tujuan atau target perusahaan, oleh karenanya pemberdayaan SDM tidak terlalu diarahkan pada peningkatan perilaku OCB..

Upaya yang dilakukan Perusahaan cenderung pada pemenuhan sarana kerja agar tercipta lingkungan yang kondusif bagi karyawan, agar kinerja perusahaan menjadi lebih baik, kemungkinan lainnya yaitu implementasi pemberdayaan SDM masih asing bagi pihak manajemen perusahaan. Sehingga konsep tentang pemberdayaan SDM dan OCB belum secara utuh disadari, namun sudah ada upaya perusahaan untuk menuju sumber daya manusia yang berkualitas..

Dengan pemberdayaan SDM diharapkan karyawan mampu menunjukkan kemandiriannya dan berinisiatif, makin produktif sehingga hasil pekerjaannya cenderung lebih berkualitas. Pemberdayaan akan mengkondisikan peningkatan kemampuan (*ability*) karyawan, peningkatan pengetahuan (*knowledge*) juga keterampilan (*skill*) karyawan, serta berpeluang meningkatkan berbagai potensi yang sesungguhnya dimiliki karyawan (M Kasarisman, 2012:222).

Sedangkan hasil wawancara mengenai OCB memang pada umumnya masih belum secara utuh dipahami, oleh manajemen juga oleh karyawan. Inilah disinyalir

yang menjadi tantangan perusahaan dalam menghubungkan antara pemberdayaan SDM dengan upaya dalam meningkatkan perilaku ekstra peran (*OCB*). Oleh sebab itu, hasil analisis menguatkan bahwa apabila esensi konsep *OCB* dipahami secara utuh oleh pihak manajemen, maka upaya pemberdayaan SDM bisa disarankan lebih strategis agar upaya peningkatan perilaku *OCB* dapat direlisasi dengan baik, sehingga pada akhirnya meningkatkan efektifitas efisiensi dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Dari hasil wawancara dan observasi bahwa dimensi pemberdayaan SDM yang sudah baik diimplementasikan adalah dimensi keinginan(*desire*), dimensi kepercayaan (*trust*), dimensi kepercayaan diri (*confident*) serta dimensi komunikasi (*communication*). Sedangkan implementasi yang sudah berjalan namun masih perlu ditingkatkan adalah dimensi kredibilitas (*creability*) dan dimensi akuntabilitas (*accountability*), oleh karenanya yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam upaya meningkatkan *OCB*, adalah;

Untuk penguatan pemberdayaan SDM pada dimensi *creability*, diantaranya ;

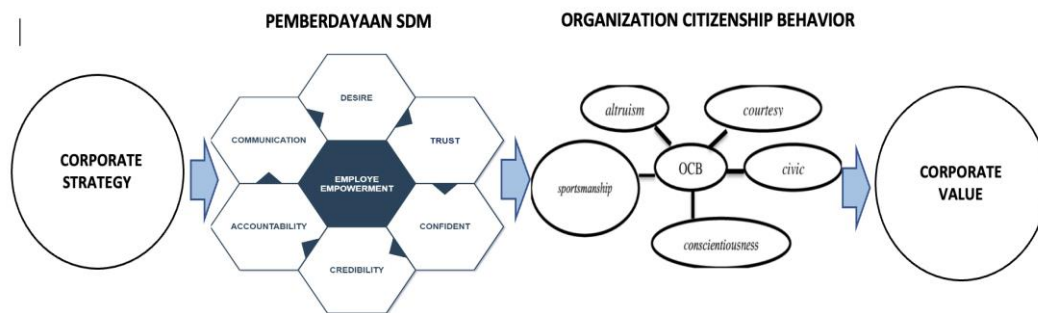
- a. Menempatkan karyawan sebagai partner strategis, diharapkan akan meningkatkan perilaku *OCB* pada dimensi *sportsmanship* (merasa bangga terhadap organisasi) dan *courtesy* (kesopansantunan)
- b. Meningkatkan target atau capaian kinerja di semua bagian pekerjaan, yang diharapkan akan meningkatkan perilaku *OCB* pada dimensi *conscientiousness* (berkinerja melebihi dari standar)
- c. Memberi ruang bagi karyawan untuk mengembangkan inisiatif individu dalam proses perubahan melalui keterlibatan aktif atau partisipasi aktif dalam mengembangkan ide cemerlang dalam pekerjaan, dan itu diharapkan akan meningkatkan perilaku *OCB* pada dimensi *civic virtue* (melibatkan diri dalam fungsi organisasi dan membantu citra perusahaan)
- d. Adanya peran pimpinan dalam menyelesaikan perbedaan penetapan tujuan dan skala prioritas, hal ini diharapkan akan meningkatkan perilaku *OCB* pada dimensi *altruism* (perilaku membantu orang lain).

Untuk penguatan pemberdayaan SDM pada dimensi *accountability*, diantaranya :

- a. Memanfaatkan jalur training untuk mengevaluasi *performance* karyawan, diharapkan dapat meningkatkan perilaku *OCB* pada dimensi *conscientiousness* (berkinerja melebihi dari standar)
- b. Mendesain tugas secara jelas dan dan terukur, hal ini diharapkan akan meningkatkan perilaku *OCB* pada dimensi *civic virtue* (melibatkan diri dalam fungsi organisasi)
- c. Menyertakan karyawan pada proses penentuan standard dan ukuran, hal ini diharapkan dapat meningkatkan perilaku *OCB* pada dimensi *conscientiousness* (berkinerja melebihi dari standar)
- d. Membantu karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi beban kerjanya, hal ini diharapkan akan meningkatkan perilaku *OCB* pada dimensi *altruism* (perilaku membantu orang lain) dan *courtesy* (kesopansantunan)
- e. Memberi masukan secara periodik dan berkelanjutan , hal ini diharapkan akan meningkatkan perilaku *OCB* pada dimensi *sportsmanship* (perilaku bangga terhadap organisasi)

Kajian ini menjadi smenarik karena proses pemberdayaan SDM merupakan keputusan dan kebijakan manajemen perusahaan, sedangkan peningkatan perilaku *OCB* merupakan paradigma yang secara komprehensif akan membentuk nilai perusahaan. Dalam kajian ini, diperoleh temuan bahwa adanya fenomena yang saling berkaitan antara strategi yang disusun oleh perusahaan dengan kebijakan perusahaannya tentang pemberdayaan SDM yang dilandasi *mindset* baru tentang SDM berupa strategi

pengembangan SDM sebagai upaya meningkatkan OCB yang nantinya akan berdampak pada upaya peningkatan nilai dari perusahaan.



Gambar 2 : Model Pemberdayaan SDM dalam upaya Meningkatkan OCB

Hasil penelitian ini memberikan konfirmasi kepada proposisi bahwa strategi perusahaan memerlukan konsep dan pendekatan baru dalam pengelolaan karyawannya khususnya dalam hal pemberdayaan SDM yang akan berdampak pada peningkatan OCB dan peningkatan OCB akan berdampak pada pencapaian nilai karyawan yang merupakan cerminan dari nilai perusahaan. Tentunya dengan mereduksi faktor penghambat dalam peningkatan OCB karyawan

IV. KESIMPULAN

Dari hasil kajian dapat disimpulkan bahwa Dimensi pemberdayaan SDM di Perusahaan distributor farmasi di Bandung, Adapun dimensi yang telah diimplementasikan secara baik yaitu dimensi keinginan (desire), dimensi kepercayaan (trust), dimensi kepercayaan diri (confident) serta dimensi komunikasi (communication). Adapun dimensi yang sudah diimplementasikan tapi masih perlu ditingkatkan yaitu dimensi kredibilitas (creability) dan dimensi akuntabilitas (accountability). Dari kajian 5 dimensi Dimensi OCB karyawan di Perusahaan distributor farmasi di Bandung yang telah dibahas menunjukkan bahwa karyawan memiliki perilaku OCB yang cukup besar khususnya pada dimensi Altruism, sportsmanship dan courtesy, namun masih ada dimensi yang memerlukan upaya strategis untuk mengoptimalkan potensi dimensi civic vertue dan dimensi Conscientiousnes. Dalam implementasi peningkatan OCB karyawan di Perusahaan distributor farmasi di Bandung terdapat hambatan, yaitu 1) Personality dan mood, 2) Persepsi akan kualitas interaksi atasan dengan bawahan, 3) minimnya inisiatif dari karyawan dalam mengambil keputusan. Hasil penggabungan kerangka pikir dengan kajian teori yang ada juga dikaitkan dengan kondisi obyektif hasil observasi di lapangan, dapat dielaborasi hubungan antara pemberdayaan SDM dalam upaya peningkatan OCB ternyata harus didasari oleh strategi perusahaan dan diakhiri dengan pencapaian nilai perusahaan.

V. DAFTAR PUSTAKA

- Albert Kurniawan. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* PT X Bandung. Jurnal Penelitian. Universitas Kristen Maranatha. Bandung.
- Aswad Lubis. 2016. Implementasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dengan Kinerja Organisasi. Jurnal Penelitian. Volume 2. No 1. 2016.
- Dian Anggraini Kusumajati. 2014. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Karyawan Pada Perusahaan. Volume 5. No 1. 2014: 62-70.
- Ferry Novliadi. 2007. *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi. Tesis. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- George, Jennifer M dan Jones, Gareth R. 2003. *Organizational Behavior*. New Jersey.

- Prentice-Hall.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. 2000. *Behavior in Organization 7th Edition*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Indarta Priyana dan Yusuf Arifin. 2015. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Mengoptimalkan Potensi Human Capital Perusahaan (Studi Kasus pada PT SIMNU di Bandung). *Jurnal Penelitian*. Universitas Pasundan. Bandung.
- Ivanovic A. MBA & P. H. Collin, 2006, *Dictionary of Human Resources and Personnel Management*, A & C Black Publishers Ltd.
- Khan, Sharafat (1997) "The key to being a leader company: empowerment". *Journal Personality and Participation*, Jan/Pebr. p. 44-50.
- Luthans, Fred, 2012. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Organ, Dennis W., Podsakoff, Philip M., & MacKenzie, Scott B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior*. United States of America: Sage Publications.
- Ratnaningsih. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan komitmen Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Penelitian*. Volume 11. No 2. Media Mahardhika.
- Ronald Nangoi. *Empowerment : Pengembangan Demokratisasi Bisnis : Cetakan Pertama*. Pustaka Sinar Harapan. 2015. Jakarta
- Sri Rahayu dan Hasan Abdul Rozak. 2015. Pengaruh Kepribadian Dan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Modal Sosial Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Penelitian*. Universitas Stikubank. Semarang.
- Stephen P. Robbins & Timothy A Judge. 2015. *Perilaku Organisasi : Edisi 16*. Salemba Empat Jakarta.
- Sugiyono. 2016. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Tinjung Desy Nursanti dan Aida Dwi Anissa. 2014. Pengaruh Dukungan Supervisor dan Pemberdayaan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Penelitian*. Volume 5. No 1. 2014. 158-165.
- Yamoah, Emmanuel Erastus, (2014), *The Link between Human Resource Capacity Building and Job Performance*, *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 4, No. 3

PANDUAN SINGKAT BAGI PENULIS JURNAL EFEKTIF

Panduan penulisan ini dimaksudkan untuk menyeragamkan bentuk penulisan karya ilmiah yang dikirim penulis ke redaksi Jurnal Efektif, dengan panduan penulisan sebagai berikut :

1. Naskah ditulis dalam Bahasa Indonesia dengan Abstrak Bahasa Indonesia dalam bentuk Font 12" dengan ukuran 1 Spasi dengan intisari tidak lebih dari 250 kata disertai 3 atau 4 kata kunci (keyword).
Naskah berupa Softcopy program MS Word maksimal 15 Halaman termasuk tabel dan gambar, spasi 1.
2. Sistematika penulisan disusun dengan urutan sebagai berikut :
 - a) Judul, nama dan alamat email penulis/peneliti tunggal.
 - b) Abstrak dan intisari, keyword dan kata kunci, dibuat dengan 1 kolom.
 - c) Batang Tubuh :
 - 1). Pendahuluan, termasuk didalamnya intisari permasalahan
 - 2). Metode Penelitian
 - 3). Hasil Penelitian
 - 4). Pembahasan Hasil Penelitian
 - 5). Kesimpulan dan Saran
 - 6). Daftar Pustaka
3. Judul ditulis dalam bentuk font Times New Roman 14" dengan huruf besar kecil dicetak tebal dan ditempatkan ditengah halaman,, serta tidak lebih dari 18 kata.
4. Tulisan karya ilmiah dalam bentuk font Times New Roman 12" dengan ukuran spasi 1,0 spasi dalam bentuk normal.
5. Gambar diberi nomor dan keterangan, sedangkan tabel diberi nomor dan keterangan diatasnya sesuai dengan bab nya.
6. Penulisan persamaan matematika yang terdapat pada halaman naskah hendaknya menggunakan *equation editor*.
7. Daftar pustaka hanya memuat literature yang dirujuk dalam keterangan dan dicantumkan pada bagian akhir naskah.
8. Margin Normal, dan ukuran kertas A4.
9. Email Redaksi : jurnaleffective@gmail.com / denoksunarsi@unpam.ac.id

JURNAL EKONOMI EFEKTIF



Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 4, No. 4,
JULI 2022

ISSN : 2622 – 8882, E-ISSN : 2622-9935

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Pamulang

