

JURNAL ILMIAH  
FORUM  
MANAJEMEN

VOLUME 14 NOMOR 1 TAHUN 2016  
JANUARI - JUNI 2016

PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL PEGAWAI KONTRAK  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS UDAYANA  
( *Komang Ayu Indah Yuliani, Desak Ketut Sintasih, I Gede Riana* )

\*

PENGARUH CORPORATE GOVERNANCE DAN RASIO UTANG  
TERHADAP EARNINGS MANAGEMENT  
( *I Gusti Ngurah Bagus Gunadi* )

\*

PENERAPAN NILAI-NILAI TRI HITA KARANA DALAM HUBUNGANNYA DENGAN  
BUDAYA ORGANISASI DI LINGKUNGAN POLITEKNIK NEGERI BALI  
( *Ni Made Wirasyanti Dwi Pratiwi* )

\*

PENGARUH KOMPOSISI BAHAN BAKU MASSA COR CN (CN2, CN3, CN6, CN7, CN8)  
TERHADAP TEKNOLOGI PROSES DAN VARIABEL KEUANGAN  
PADA UPT PSTKP BALI-BPPT  
( *Ni Nyoman Nurani* )

\*

PENGEMBANGAN ORGANISASI, IMPLEMENTASI DARI NILAI  
UNTUK KEBERLANJUTAN ORGANISASI  
( *I Wayan Edi Arsawan, Ni Putu Santi Suryantini* )

\*

STRATEGI PENGEMBANGAN WISATA PANTAI YEH GANGGA MENJADI PRODUK  
WISATA BERDAYA SAING DI KABUPATEN TABANAN BALI  
( *I Made Bayu Wisnawa, I Ketut Sutapa, I Gusti Agung Bagus Widiantara* )

\*

PENGARUH PERTIMBANGAN, PENGETAHUAN, SIKAP NASABAH TERHADAP  
KEPUTUSAN NASABAH MEMILIH PRODUK BANK SYARIAH DI KOTA DENPASAR  
( *Miko Andi Wardana* )

\*

ANALISIS KINERJA RETRIBUSI PASAR DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN  
PERUSAHAAN DAERAH PASAR UNIT SERIRIT KABUPATEN BULELENG  
( *Putri Anggreni* )

\*

PELUANG GANTI PEKERJAAN MIGRAN PEREMPUAN DI KOTA DENPASAR  
( *Made Ika Prastyadewi, Putu Yusi Pramandari, Gde Bayu Surya Parwita* )

\*

PENGARUH PERUBAHAN BIAYA PROMOSI PENJUALAN DAN  
BIAYA PERSONAL SELLING TERHADAP PERUBAHAN TINGKAT HUNIAN  
KAMAR THE VIRA BALI HOTEL KUTA BALI  
( *Putu Mela Ratini* )

Diterbitkan Oleh :

SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN INDONESIA  
DENPASAR

# JURNAL ILMIAH FORUM MANAJEMEN

---

Volume 14, Nomor 1, 2016 (Januari - Juni 2016)

Pelindung : Ketua STIMI (Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia)  
" Handayani " Denpasar.

Pemimpin  
Redaksi : Wiryawan Suputra Gumi

Dewan  
Redaksi : Hani Handoko ( UGM )  
Hamdy Hadi (UNIV. PERSADA YAI)  
Ketut Rahyuda ( UNUD )  
I Komang Gde Bendesa ( UNUD )  
Ni Nyoman Kerti Yasa ( UNUD )  
I Gede Bungaya ( UNUD )  
I Pt. Gde Suka Atmadja ( UNUD )  
I Wayan Wardita ( STIMI )  
Ni Ketut Karwini ( STIMI )  
I. B. Swaputra ( STIMI )  
I GG Oka Pradnyana ( STIMI )  
I. B. Ngr. Wimpascima ( STIMI )  
I. B. Radendra Suastama ( STIMI )  
I Nyoman Normal ( UPT PSKP BALI - BPPT )

Administrasi dan Sirkulasi	: Wiwik Winarsih I Wayan Aryawan I Gst. Kt. Muliarta	Tim Editor : Gusti Ayu Mahanavami Ida Bagus Prima Widyanta
-------------------------------	--	--

Alamat Redaksi : Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia ( STIMI )  
" Handayani " Denpasar.  
Jl. Tukad Banyusari No. 17B Denpasar 80225  
Telp./ Fax. : (0361) 222291  
<http://stimidenpasar-jurnal.com>  
E-mail : [mahanavami09@yahoo.co.id](mailto:mahanavami09@yahoo.co.id)

---

Forum Manajemen diterbitkan setiap enam bulan sebagai media informasi dan komunikasi, diterbitkan oleh Forum Manajemen STIMI " HANDAYANI " Denpasar.

Redaksi menerima tulisan yang belum pernah diterbitkan oleh media lain dan tinjauan atas Buku Ekonomi/Manajemen terbitan dalam dan Luar Negeri yang baru.

Redaksi berhak mengubah/memperbaiki bahasan tanpa mengubah materi tulisan.  
Setiap tulisan bukan cerminan pandangan Dewan Redaksi.

---

## DAFTAR ISI

	Hal
1. Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pegawai Kontrak Fakultas Ekonomi Universitas Udayana ( <i>Komang Ayu Indah Yuliani, Desak Ketut Sintaasih, I Gede Riana</i> ) .....	1
2. Pengaruh <i>Corporate Governance</i> dan Rasio Utang Terhadap <i>Earnings Managemant</i> ( <i>I Gusti Ngurah Bagus Gunadi</i> ).....	17
3. Penerapan Nilai-nilai Tri Hita Karana dalam Hubungannya dengan Budaya Organisasi di Lingkungan Politeknik Negeri Bali ( <i>Ni Made Wirasyanti Dwi Pratiwi</i> ).....	28
4. Pengaruh Komposisi Bahan Baku Massa Cor CN (CN2, CN3, CN6, CN7, CN8) Terhadap Teknologi Proses dan Variabel Keuangan pada UPT PSTKP Bali-BPPT ( <i>Ni Nyoman Nurani</i> ) .....	39
5. Pengembangan Organisasi; Implementasi dari Nilai untuk Keberlanjutan Organisasi ( <i>I Wayan Edi Arsawan, Ni Putu Santi Suryantini</i> ).....	58
6. Strategi Pengembangan Wisata Pantai Yeh Gangga Menjadi Produk Wisata Berdaya Saing di Kabupaten Tabanan Bali ( <i>I Made Bayu Wisnawa, I Ketut Sutapa, I Gusti Agung Bagus Widiantara</i> ) ...	67
7. Pengaruh Pertimbangan, Pengetahuan, Sikap Nasabah Terhadap Keputusan Nasabah Memilih Produk Bank Syariah di Kota Denpasar ( <i>Miko Andi Wardana</i> ).....	78
8. Analisis Kinerja Retribusi Pasar dalam Meningkatkan Pendapatan Perusahaan Daerah Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Bueleng ( <i>Putri Anggreni</i> ) .....	88
9. Peluang Ganti Pekerjaan Migran Perempuan di Kota Denpasar ( <i>Made Ika Prastyadewi, Putu Yusi Pramandari, Gde Bayu Surya Parwita</i> ).	98
10. Pengaruh Perubahan Biaya Promosi Penjualan dan Biaya <i>Personal Selling</i> Terhadap Perubahan Tingkat Hunian Kamar The Vira Bali Hotel Kuta Bali ( <i>Putu Mela Ratini</i> ) .....	105

# PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL PEGAWAI KONTRAK FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS UDAYANA

Komang Ayu Indah Yuliani<sup>1</sup>, Desak Ketut Sintaasih<sup>2</sup>, I Gede Riana<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana,

<sup>1</sup> e-mail: [indahyuliani60@gmail.com](mailto:indahyuliani60@gmail.com), <sup>2</sup> email: [sintaasih@yahoo.com](mailto:sintaasih@yahoo.com)

**Abstract :** *Human resource with highly organizational commitment in giving a quality servicing was a vital element and play an important role for organizational success. The aim of this study was to investigate the influence of organizational justice toward job satisfaction and organizational commitment. A sample as many as 97 person of contract employees of Faculty of Economic and Business, Udayana University were used as respondent of study. Analyze method of the data used was partial least square (PLS). The results of the study indicated that organizational justice influential positive and significant toward job satisfaction and organizational commitment, respectively. The job satisfaction also influential positive and significant toward organizational commitment. The results showed that, more and more good organizational justice feld by the employees, so more and more good job satisfaction and organizational commitment. Likewise, more and more highly the job satisfaction of the employees, so more and more highly also the organizational commitment. This study parallel with the theory declared that the employees obtaining organizational justice would feel job satisfaction and more commit in doing their duties and functions. The practice implication of this study was could be used as material of consideration by manajemen in making policy and decision which interconnected with organizational justice which could increase job satisfaction and organizational commitment.*

**Key words:** *organizational justice, job satisfaction, organizational commitment*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dengan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas-tugas organisasi, memiliki peran penting dan merupakan unsur vital bagi kesuksesan organisasi (Rachmawati, 2008). Institusi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (FEB Unud) sebagai salah satu fakultas favorit di Universitas Udayana, penting didukung oleh pegawai atau tenaga kependidikan yang memiliki komitmen tinggi dalam memberi layanan kepada stakeholder, khususnya mahasiswa. Komitmen tidak hanya berkaitan dengan loyalitas, namun juga mencakup hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana individu bersedia memberikan sesuatu dari

diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi (Steers, 1988). FEB Unud yang memiliki 10 program studi, dan jumlah mahasiswa aktif terbanyak dibandingkan dengan fakultas-fakultas lainnya di Universitas Udayana. didukung oleh 130 orang tenaga kependidikan terdiri atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) 25 orang (29,23 persen) dan Non PNS atau pegawai kontrak sebanyak 105 orang (80,77 persen). Dengan melihat kegiatan administrasi pada FEB Unud sebagian besar ditopang oleh tenaga kependidikan yang berstatus pegawai kontrak, maka sangat penting sumber daya manusia tersebut memiliki rasa komitmen yang tinggi.

Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan, ada keluhan berkaitan dengan komitmen organisasional. Para pegawai kontrak bekerja berdasarkan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), dengan jaminan sosial yang diterima masih dalam batas minimal, adanya perasaan khawatir jika sewaktu-waktu diberhentikan, sedikitnya peluang untuk mendapatkan pekerjaan di tempat lain, serta merasakan banyak hal yang mengganggu kehidupannya bila memutuskan untuk meninggalkan institusi dan harapan untuk diangkat sebagai pegawai PNS.

Bakhshi *et al.* (2009) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Sementara, Greenberg (2001) menyatakan bahwa jika tingkat keadilan dalam organisasi dirasakan rendah oleh para anggotanya maka hal tersebut akan membuat mereka memiliki kepuasan kerja dan komitmen yang rendah juga, demikian sebaliknya. Elamin dan Alomaim (2011) membuktikan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Fernandes dan Awamleh (2006) menyatakan ada korelasi antara keadilan distributif dan kepuasan kerja. Sejalan dengan penelitian tersebut, Bakhshi *et al.* (2009) juga memperoleh hasil yang sama. Whisenant dan Smucker (2006) menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara keadilan distributif, prosedural, dan interpersonal dengan dua aspek kepuasan kerja (supervisi dan promosi), dan pekerjaan secara umum. Hubungan positif dan signifikan juga diperlihatkan antara keadilan prosedural dengan pekerjaan itu sendiri dan penghasilan, antara keadilan distributif dengan pekerjaan itu sendiri. Secara teoritis, keadilan dalam organisasi merupakan faktor penentu bagi seseorang agar dapat menunjukkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi.

Pegawai yang diperlakukan secara adil, atau ada dukungan yang adil dari organisasi, akan memberikan kinerja maksimal kepada organisasi. Keadilan organisasional yang tinggi juga menggiring pada kepuasan kerja

dan komitmen. Semakin kuat komitmen pegawai terhadap organisasi, maka mereka akan merasa semakin besar pengorbanan yang harus dilakukan jika meninggalkan organisasi. Pegawai lebih puas ketika mereka merasa dihargai cukup untuk pekerjaan yang telah mereka lakukan, dengan memberikan *reward* (penghargaan), dimana penghargaan adalah suatu kontribusi dan kebijakan yang konsisten.

Dengan mengacu pada konsep dan arti penting keadilan organisasional, khususnya dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi, maka menarik untuk dilakukan kajian empirik mengenai keadilan organisasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional pegawai kontrak.

## **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional adalah keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauh mana nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi serta sejauh mana keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Meyer *et al.*, 1993). Robbins (2008) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai tingkat sampai dimana seorang pegawai mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan tujuan organisasi, serta harapan pegawai untuk bertahan dalam organisasi.

Pegawai pada dasarnya ingin berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi dimana untuk mencapai tujuan tersebut dipengaruhi oleh sifat komitmen yang berbeda-beda, sehingga tuntutan tersebut menjadi semakin mendesak pada saat fleksibilitas fiskal mulai menurun (Meyer dan Allen, 1991). Sopiah (2008), menyatakan komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Ada tiga dimensi terpisah dalam komitmen organisasi, yaitu: Komitmen afektif (*affective commitment*), Komitmen normatif (*normative commitment*), dan Komitmen

normatif (*normative commitment*) (Meyer dan Allen (1991).

- 1) Komitmen afektif (*affective commitment*), berkaitan dengan keterikatan emosional dan keterlibatan pegawai pada organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena keinginan yang timbul dari diri mereka sendiri dan memiliki kedekatan emosional terhadap organisasi. Hal ini berarti individu tersebut akan berkeinginan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap organisasi.
- 2) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri pegawai berkaitan dengan keinginan tetap bekerja atau meninggalkan organisasi. Komitmen berkelanjutan menunjukkan komitmen anggota organisasi yang lebih disebabkan oleh biaya hidup. Dengan demikian, semakin besar perolehan pendapatan pegawai yang diberikan oleh organisasi, maka akan semakin besar kepuasan kerja, prestasi kerja dan begitu juga sebaliknya. Pegawai dengan *continuance commitment* yang tinggi bertahan dalam organisasi karena adanya kesadaran kerugian besar yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*)  
Menggambarkan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi yang didasarkan pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral. Komitmen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi. Pegawai dengan komitmen normatif yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas yang memang

sudah sepantasnya dilakukan atas benefit yang telah diberikan organisasi. Komitmen normatif didefinisikan sebagai suatu tingkatan dimana seseorang terikat secara psikologis pada organisasi yang memperkerjakannya melalui pendalaman tujuan organisasi, nilai-nilai, dan misinya.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2008). Kepuasan kerja lebih menggambarkan sikap daripada perilaku oleh karena setiap pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasional, memenuhi standar-standar kerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang acap kali kurang ideal. Ini berarti bahwa penilaian seorang karyawan tentang seberapa ia merasa puas atau tidak puas dengan pekerjaan merupakan penyajian yang rumit dan sejumlah elemen pekerjaan yang berlainan.

Hal yang serupa juga dinyatakan oleh Mathins dan Jackson (2011), bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Teori yang terkait dengan kepuasan yaitu teori keadilan (*equity theory*), mengemukakan bahwa orang merasa puas atau tidak puas, tergantung ada atau tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja (Rivai, 2004). Seseorang akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain dan apabila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka pegawai akan merasa puas.

Indrayani (2012), menyebutkan terdapat 5 faktor utama yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai yaitu: tingkat upah atau gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan kesempatan promosi karir, dan rekan kerja.

- 1) Tingkat upah atau gaji  
Gaji merupakan imbalan keuangan

yang diterima karyawan seperti: upah, honor, ataupun tunjangan-tunjangan keuangan lainnya. Dalam menetapkan tingkat upah atau gaji, organisasi dapat membuat keputusan dengan mempertimbangkan beberapa hal yaitu, tingkat umum dalam masyarakat, kebutuhan pokok tenaga kerja (karyawan) dan tingkat biaya hidup fisik minimum, kualitas karyawan, persaingan antar organisasi, serta kemampuan perusahaan untuk membayar upah dan gaji yang cukup untuk dapat menarik serta memperthankan karyawan yang dibutuhkan.

#### 2) Pekerjaan itu sendiri

Terdapat dua aspek penting yang mempengaruhi kepuasan kerja yang berasal dari pekerjaan itu sendiri (Arnold dan Felman dalam Indrayani, 2012), yaitu variasi pekerjaan dan kontrol atas metode serta langkah-langkah kerja. Secara umum, pekerjaan dengan jumlah variasi yang moderat menghasilkan kepuasan kerja yang relatif besar. Pekerjaan yang sangat kecil variasinya akan menyebabkan pekerja merasa jenuh dan keletihan, sebaliknya pekerjaan yang terlalu banyak variasinya dan terlalu cepat menyebabkan karyawan merasa tertekan secara psikologis. Begitu juga kontrol atasan atas metode dan langkah-langkah kerja yang berlebihan akan mengarah pada ketidakpuasan.

#### 3) Pengawasan

Tugas pengawas tidak dapat dipisahkan dengan tugas kepemimpinan yaitu usaha mempengaruhi kegiatan pengikut melalui proses komunikasi untuk tujuan tertentu. Supervisor secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja melalui kecermatannya dalam mendisiplinkan dan menetapkan peraturan-peraturan. Beberapa pedoman yang harus diikuti dalam melakukan pengawasan adalah menekankan pada usaha-usaha yang bersifat preventif, melakukan tindakan korektif yang edukatif jika terjadi penyimpangan, dan melalui pengawasan secara obyektif namun tegas.

#### 4) Kesempatan Promosi Karir

Dalam era manajemen modern,

promosi telah dianggap sebagai imbalan yang cukup efektif untuk meningkatkan moral pegawai dan mempertinggi loyalitas dalam organisasi. Selain itu promosi dapat mengurangi *turnover* pegawai, karena pegawai mempunyai harapan positif di tempat kerja lain. Pegawai yang memiliki kualitas dan profesionalisme kerja yang tinggi, bila tidak dipromosikan akan menjadikan pegawai tersebut tidak puas, dan ini akan mendorong pegawai tersebut untuk berhenti dan berpindah kerja dari satu organisasi ke organisasi lain yang memberikan jaminan karier yang lebih baik.

#### 5) Rekan Kerja

Keeratan hubungan dengan teman kerja sangat besar artinya bila rangkaian pekerjaan tersebut memerlukan kerja sama tim yang tinggi. Tingkat keeratan hubungan mempunyai dampak terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam satu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pegawai puas berada dalam kelompok tersebut. Kepuasan itu timbul terutama berkat kurangnya ketegangan, kecemasan dalam kelompok dan karena mereka lebih mampu menyesuaikan diri dengan tekanan pengaruh dari pekerjaan.

### **Keadilan Organisasional**

Noe *et al.* (2011) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai konsep keadilan yang berfokus pada metode yang digunakan untuk menentukan imbalan yang diterima. Greenberg (1990) menjelaskan bahwa teori keadilan Adams dilengkapi dengan riset-riset lanjutan yang terkait dengan alokasi imbalan yang merujuk pada konsep yang dikenal sekarang sebagai keadilan distributif. Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan keadilan distributif sebagai keadilan jumlah dan penghargaan yang dirasakan diantara individu-individu.

Selain keadilan distributif, aspek lain dalam keadilan organisasional adalah keadilan prosedural. Thibaut dan Walker (1975) mengawali studi tentang keadilan prosedural memandang bahwa prosedur

penyelesaian perselisihan oleh pihak ketiga seperti mediasi dan arbitrase mempunyai tahapan proses dan tahapan keputusan. Riset mereka menyatakan bahwa pihak-pihak yang bertikai rela menyerahkan kendali dalam tahap keputusan selama mereka menahan kendali dalam tahap proses. Pihak-pihak yang bertikai memandang bahwa prosedur tersebut adil jika mereka merasa mempunyai kendali proses (misalnya kendali terhadap presentasi argumen mereka dan waktu yang cukup untuk mengungkapkan kasus mereka). Pengaruh kendali proses ini sering disebut sebagai “fair process effect” atau pengaruh “voice”. Kendali proses inilah yang sebenarnya dinyatakan oleh Thibaut dan Walker (1975) sama dengan keadilan prosedural.

Aspek terakhir dari keadilan organisasional adalah keadilan interaksional dan mungkin yang paling sederhana diantara ketiga aspek ini (Cropanzano *et al.*, 2008). Menurut Robbins dan Judge (2008), keadilan interaksional didefinisikan sebagai persepsi individu tentang tingkat sampai dimana seorang pegawai diperlakukan dengan penuh martabat, perhatian, dan rasa hormat. Menurut Greenberg (1987) terdapat dua aspek dalam keadilan interaksional, yaitu informasional dan interpersonal. Keadilan informasional adalah persepsi individu tentang keadilan informasi yang digunakan sebagai dasar pembuatan keputusan, sedangkan keadilan interpersonal adalah sebagaimana yang didefinisikan oleh Robbins dan Judge (2008) di atas.

Cropanzano *et al.* (2008) meringkas tiga dimensi keadilan organisasional di atas seperti berikut ini:

- 1) Keadilan Distributif  
Keadilan Distributif mencakup hal-hal sebagai berikut: 1) kelayakan imbalan, 2) menghargai pegawai berdasarkan kontribusinya, 3) menyediakan kompensasi bagi setiap pegawai yang beban kerjanya secara garis besar sama, dan 4) menyediakan benefit berdasarkan pada kebutuhan personal seseorang.

- 2) Keadilan prosedural (Kelayakan proses alokasi)  
Keadilan prosedural mencakup hal-hal sebagai berikut: 1) Konsistensi: Semua pegawai diperlakukan sama, 2) *Lack of Bias*: Tidak ada orang atau kelompok yang diistimewakan atau diperlakukan tidak sama, 3) Keakuratan: Keputusan dibuat berdasarkan informasi yang akurat, 4) Pertimbangan wakil pegawai: pihak-pihak terkait dapat memberikan masukan untuk pengambilan keputusan, 5) Koreksi: Mempunyai proses banding atau mekanisme lain untuk memperbaiki kesalahan, dan 6) Etika: norma pedoman profesional tidak dilanggar.
- 3) Keadilan interaksional.  
Keadilan interaksional mencakup hal-hal sebagai berikut: 1) Keadilan interaksional: memperlakukan seorang pegawai dengan martabat, perhatian, dan rasa hormat., dan 2) Keadilan informasional: Berbagi informasi yang relevan dengan pegawai.

### **Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian**

Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Untuk memelihara kepuasan pegawai, organisasi harus mengelola aspek-aspek distribusi, prosedur, dan interaksi, secara adil Cohen-Carash dan Spector (2001).

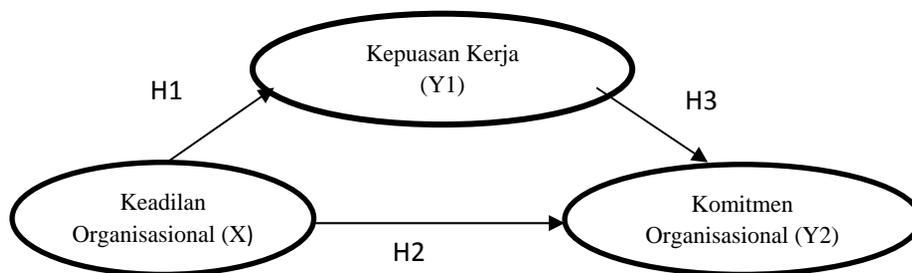
Pegawai yang merasa diperlakukan secara adil, cenderung mengembangkan dan menjalin komunikasi yang baik dengan organisasi (Colquit 2001, Bakhshi *et al.*, 2009; Hwei She *et al.*, 2012; Samad., 2006). Ketika pegawai merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi, kemungkinan besar akan lebih memiliki komitmen, kepercayaan, kepuasan, dan pengawasan mutualitas daripada ketika mereka tahu bahwa mereka diperlakukan tidak adil.

Lok dan Crawford (2001) juga menunjukkan kepuasan kerja dan usia berpengaruh positif dan signifikan terhadap

komitmen. Akan tetapi Frank et al. (2009), membuktikan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen kontinuitas. Azeem (2010), Luqman *et al.* (2012) serta Koh dan Boo (2004) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dan signifikan dengan ketiga dimensi komitmen organisasional. Sebaliknya penelitian Lee dan Kamarul (2008) menunjukkan komitmen organisasi

memiliki hubungan yang signifikan negatif dengan kepuasan kerja yaitu, semakin kuat komitmen organisasi, semakin rendah kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian tersebut maka kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan seperti pada Gambar 1 berikut ini.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

**1) Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pegawai dapat terwujud tergantung pada keadilan organisasional (Al-Zu'bi, 2010). Fernandes dan Awamleh (2006) menyatakan pegawai lebih puas ketika mereka merasa dihargai cukup untuk pekerjaan yang telah mereka lakukan, dengan memberikan penghargaan yang konsisten. Bakhshi *et al* (2009) dan Elamin dan Alomaim (2011) menyatakan kepuasan kerja berkorelasi positif terhadap ketiga faktor keadilan organisasional (distributif, prosedural, dan interaksional).

Suhartini dan Hakim (2010) mengatakan, bahwa semakin tinggi tingkat keadilan distributif yang diberikan institusi maka akan semakin tinggi kepuasan karyawan. Dengan kepuasan karyawan yang semakin tinggi tersebut, maka hubungan jangka panjang antara institusi dengan karyawan dapat terjalin dengan baik yang berdampak pada kelangsungan hidup institusi tersebut. Penelitian Pareke dan Suryana (2009) memberikan hasil bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja akan tetapi pengaruh tersebut tidak signifikan.

Rifai (2004) mengatakan semakin karyawan merasakan keadilan dalam interaksi sosial yang diberikan oleh organisasi maka karyawan akan semakin puas atas pekerjaan mereka begitu juga sebaliknya. Whisenant dan Smucker (2006) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara keadilan distributif, prosedural, dan interpersonal dengan dua aspek kepuasan kerja (supervisi dan promosi), dan pekerjaan secara umum.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis pertama ( $H_1$ ) penelitian ini adalah:

**$H_1$ : Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.**

**2) Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Komitmen Organisasional**

Bakhshi *et al.* (2009) mengeksplorasi hubungan antara persepsi keadilan organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural memiliki hubungan signifikan dengan komitmen organisasional. Colquitt (2001) memperkuat dalil ini dan menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh kuat terhadap perilaku global, misalnya komitmen organisasional. Hwei She *et al.* (2012) menyatakan bahwa perlakuan yang adil baik secara prosedural (yang berkaitan dengan proses pengambilan keputusan yang dihubungkan dengan hasil) maupun dalam hal keadilan (yang berasal dari hasil-hasil atau *outcomes* yang diterima seseorang) akan lebih membuat karyawan memiliki ikatan terhadap organisasi. Samad dan Sarminah (2006) juga membuktikan bahwa keadilan prosedural memiliki hubungan dan pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasional dibandingkan dengan keadilan distributif. Dari temuan-temuan hasil penelitian tersebut di atas dapat ditarik hipotesis kedua ( $H_2$ ) sebagai berikut:

**$H_2$ : Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional**

## 2) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (Azeem, 2010). Luqman *et al.* (2012) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Pegawai akan semakin berkomitmen terhadap organisasi apabila mereka merasa puas terhadap pekerjaan mereka.

Kristanto (2013) juga mengatakan, semakin tinggi pegawai merasakan kepuasan kerja, semakin tinggi pula perasaan terikat dan keterlibatan mereka. Kepuasan kerja juga secara signifikan memberikan kontribusi terhadap komitmen organisasional, seperti yang terjadi dengan komitmen afektif dan kontinyu dalam studi yang dilakukan oleh Crow *et al.* (2012). Yang (2010) yang meneliti pada industri perhotelan menunjukkan

bahwakepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *psychological outcomes* (terdiri dari komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan). Dari uraian di atas, hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

**$H_3$ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.**

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian dan Pengukurannya

Variabel penelitian ini terdiri atas variabel eksogen, yaitu keadilan organisasional ( $X_1$ ) dan variabel endogen meliputi: kepuasan kerja ( $Y_1$ ) dan komitmen organisasi ( $Y_2$ ). Masing-masing variabel tersebut merupakan variabel laten (*unobserved*) yang diukur dari beberapa indikator. Tiap-tiap indikator terdiri atas beberapa item, yang dijabarkan dalam butir-butir pertanyaan dalam instrumen penelitian, sebagai variabel terobservasi.

### Definisi operasional Variabel

- 1) Keadilan organisasional ( $X_1$ ) adalah persepsi keadilan yang dirasakan pegawai dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi imbalan dan keputusan yang dibuat organisasi serta perlakuan terhadap pegawai dengan penuh martabat, perhatian dan rasa hormat (Robbins dan Judge, 2008). Variabel keadilan organisasional diukur dengan tiga indikator yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional (Collquitt, 2001).
- 2) Kepuasan Kerja  
Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah sikap umum pegawai, baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap pekerjaan (Robbins dan Judge, 2009). Kepuasan kerja diukur dengan lima indikator yaitu: kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pengawasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap pengembangan karier, dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (Azem, 2010).

- 3) Komitmen organisasional  
Komitmen organisasional ( $Y_2$ ) adalah keadaan dimana pegawai mempertimbangkan sejauhmana nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Mayer dan Allen, 1991). Komitmen organisasional diukur oleh 3 indikator yaitu komitmen afektif, komitmen, normatif dan komitmen berkelanjutan (Meyer dan Allen, 1991).

Dalam pengukuran data variabel-variabel penelitian ini menggunakan skala Likert dengan interval penelitian mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan skor 7 (sangat setuju). Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *semantic differential*.

#### **Populasi, Sampel dan Responden Penelitian**

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai kontrak (non PNS) yang bertugas di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana berjumlah 105 orang. Dalam penelitian sampel merupakan sampel jenuh, karena populasi digunakan sebagai sampel. Kuesioner disebarikan pada 105 responden, namun yang kembali sebanyak 97 eksemplar (*respond rate* 92,38 persen) Kuesioner yang terjawab lengkap dan layak dianalisis sebanyak 97 kuesioner.

#### **Jenis, Sumber dan Metode Pengumpulan Data**

Data yang diperluksn dalam penelitian ini meliputi data kuantitatif meliputi: jumlah pegawai, dan data dari kuesioner berupa jumlah responden dan skor total masing-masing variabel. Data kualitatif meliputi: lokasi penelitian dan gambaran umum serta sejarah perusahaan, tingkat kepuasan kerja pegawai, tingkat rasa keadilan pegawai, tingkat komitmen dan karakteristik responden meliputi: nama, jenis kelamin, status perkawinan dan tingkat pendidikan sampel penelitian.

Sumber data adalah sumber primer (data primer), yaitu responden penelitian dan, sumber sekunder (data sekunder) informasi jumlah pegawai, tingkat pendidikan, sejarah, serta data lainnya yang diperoleh dengan cara melakukan dokumentasi terhadap publikasi internal FEB Universitas Udayana. Data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian (kuisisioner) dan wawancara.

Instrumen penelitian, sebelum digunakan untuk pengumpulan data, terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Dari hasil pengujian validitas instrumen terbukti bahwa instrumen dapat dinyatakan valid karena nilai koefisien korelasi antara skor butir pertanyaan dengan skor total untuk tiap-tiap variabel menunjukkan nilai koefisien di atas 0,30 ( $r > 0,3$ ). Demikian pula dari hasil pengujian reliabilitas instrumen terbukti pula bahwa instrumen dapat dinyatakan reliabel, karena nilai *Alpha Cronbach* setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,60 ( $\alpha \geq 0,60$ ).

#### **Tehnik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan didukung dengan analisis deskriptif. Teknik analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural berbasis *variance* atau *Component based SEM*, yaitu *Partial Least Square (PLS)*.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Karakteristik Responden**

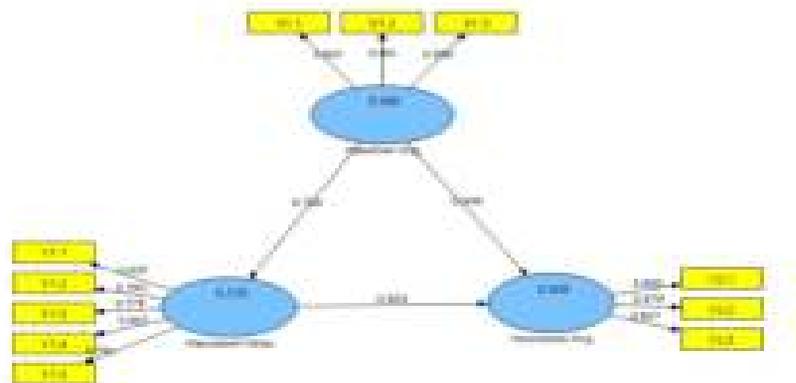
Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pegawai kontrak FEB sebagian besar dalam usia produktif yaitu antara 20-50 tahun. Dilihat dari jenis kelamin dan pendidikan, pegawai kontrak FEB dominan laki-laki, dan pendidikan mereka sebagian besar SMA. Akan tetapi, ada juga pegawai kontrak yang memiliki tingkat pendidikan diploma, SI bahkan S2 dimana mereka kebanyakan mengisi posisi pekerjaan sebagai administrasi dan keuangan. Ditinjau dari masa kerja, sebagian besar memiliki masa kerja yaitu, 1-5 tahun sebesar 38,8 persen, namun tidak kalah banyak responden yang

memiliki masa kerja diatas 5 tahun bahkan ada responden yang memiliki masa kerja 11-15 tahun sebesar 25,77 persen dan 16-20 tahun sebesar 13,40 persen. Dengan mayoritas masa kerja tersebut diharapkan para pegawai mempunyai pengalaman yang cukup, memiliki jiwa dan semangat kerja yang relatif besar dibandingkan dengan para karyawan yang memiliki masa kerja sedikit dan tidak ada keinginan untuk berhenti atau keluar dari pekerjaan.

### Hasil Analisis Data

Tehnik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS dengan program *SmartPLS*. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh model empirik penelitian seperti Gambar 2 berikut ini.

Berdasarkan hasil tersebut, berikut diuraikan hasil model pengukuran (*outer model*) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten, dan evaluasi model struktural (*inner model*) untuk mengetahui ketepatan model dan hasil pengujian hipotesis penelitian.



Gambar 2. Model Empirik Penelitian

#### 1) Hasil Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran (*Outer Model*) dilakukan dengan memeriksa *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator serta *composite reliability* untuk blok indikator. Hasilnya diuraikan sebagai berikut:

##### 1) *Convergent Validity*

Hasil pengujian *Convergent Validity* dengan memperhatikan nilai *outer loadings* memperlihatkan hasil di atas 0,50 dan nilai

T-statistik lebih tinggi dari 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa indikator merupakan indikator yang kuat mengukur variabel komitmen organisasional, kepuasan kerja dan keadilan organisasional.

##### 2) *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap variabel laten dengan korelasi antar variabel laten lainnya dalam model. Data yang terkait disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap variabel dan korelasi antar variabel

Variabel	AVE	Akar AVE	Korelasi		
			Keadilan Organisasional	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional
Keadilan Organisasional	0,824	0,908	1		
Kepuasan Kerja	0,630	0,794	0,759	1	
Komitmen Organisasional	0,814	0,902	0,727	0,65	1

Dengan memperhatikan data pada Tabel 1 dapat diketahui bahwa ketiga variabel yang dianalisis memiliki nilai AVE di atas 0,5 dan nilai akar AVE untuk setiap variabel lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa variabel laten: Keadilan Organisasional (X1), Kepuasan Kerja (Y1), dan Komitmen Organisasional (Y2), memprediksi indikatornya sendiri lebih baik daripada indikator variabel laten lainnya. Berdasarkan hasil analisis ini dapat dijelaskan

bahwa model memiliki *discriminant validity* yang cukup.

### 3) *Composite Reliability*

*Composite reliability* menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari variabel Keadilan Organisasional (X1), Kepuasan Kerja (Y1), dan Komitmen Organisasional (Y2), yang membentuknya. Nilai *composite reliability* model pengukuran disajikan pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. *Composite Reliability*

No	Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
1	Keadilan Organisasional	0,933	Reliabel
2	Kepuasan Kerja	0,895	Reliabel
3	Komitmen Organisasional	0,929	Reliabel

Berdasarkan nilai *Composite reliability* sebagaimana tersaji pada Tabel 2 nampak semua variabel penelitian memiliki nilai di atas 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa blok indikator *reliable* mengukur variabel.

Berdasarkan hasil evaluasi *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator serta *composite reliability* untuk blok indikator, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel Keadilan Organisasional (X1), Kepuasan Kerja (Y1), dan Keadilan Organisasional (Y2) merupakan pengukur yang valid dan reliabel. Dengan

demikian, lebih lanjut dapat diketahui ketepatan model atau *goodness of fit model* dengan mengevaluasi *inner model*.

### 2) Hasil Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dievaluasi dengan melihat *Q<sup>2</sup> predictive relevance model*, didasarkan pada koefisien determinasi seluruh variabel dependen. Besaran *Q<sup>2</sup>* memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Koefisien determinasi (*R<sup>2</sup>*) variabel dependen disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Nilai R-Squares

No	Variabel Dependen	R-squares
1	Kepuasan Kerja	0.576
2	Komitmen Organisasional	0.636

Berdasarkan nilai R<sup>2</sup> tersebut dapat diketahui Q<sup>2</sup> dengan perhitungan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\ = 1 - (1 - 0,576) (1 - 0,636) = 0,8457$$

Dengan nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0.85 memberi bukti bahwa *goodness of fit* model struktural sangat baik. Hasil ini menggambarkan bahwa

informasi yang terkandung dalam data, 85% dapat dijelaskan oleh model, sementara sisanya 15% dijelaskan oleh *error* dan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

### 3) Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil uji koefisien *path* pada setiap jalur disajikan pada Tabel 4 dan diuraikan hasil pengujian hipotesis seperti berikut ini:

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)	Keterangan
Keadilan Org → Kepuasan Kerja	0.759	13.005	Signifikan
Keadilan Org → Komitmen Organisasional	0.727	10.599	Signifikan
Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasional	0.503	2.669	Signifikan

Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,759 dan nilai T-statistik di atas nilai kritis 1,96. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik keadilan yang dirasakan pegawai, maka kepuasan kerja akan meningkat. Hal ini berarti hipotesis 1 terbukti (hasil analisis data mendukung hipotesis 1)

Nilai koefisien jalur pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional sebesar 0,727 nilai T-statistik juga di atas nilai kritis 1,96. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Artinya semakin baik keadilan yang dirasakan pegawai, maka semakin meningkat komitmen organisasional. Hal ini berarti hipotesis 2 terbukti.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,503 dengan nilai T-statistik di atas nilai kritis 1,96. Hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini dapat diartikan semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin meningkat komitmen organisasional. Hal ini berarti hipotesis 3 terbukti.

### Pembahasan

#### 1) Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini artinya semakin baik keadilan organisasional yang diukur dari keadilan distributif, keadilan prosedural

dan keadilan interaksional maka akan mengakibatkan kepuasan kerja yang baik pula.

Keadilan organisasional yang baik dapat dirasakan oleh pegawai dengan adanya penerapan sistem gaji yang sesuai dengan beban pekerjaan, gaji yang mencerminkan kontribusi pegawai, dan gaji yang diterima sesuai dengan kinerja. Prosedur imbalan dan peraturan, penerapan juga baik dan konsisten tanpa ada diskriminasi. Bawahan merasa diperlakukan dengan sopan, penuh martabat, transparan dalam berkomunikasi, dan atasan menjelaskan peraturan secara menyeluruh, serta melakukan komunikasi dengan bawahan kapanpun diperlukan, komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan keadilan diterapkan dengan baik dan berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin baik keadilan yang diterapkan oleh organisasi, maka semakin baik pula kepuasan kerja yang dirasakan pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Cohen-Carash dan Spector (2001) bahwa keadilan distributif merupakan anteseden yang paling kuat dibanding prosedural dan interaksional. Demikian pula halnya dengan penelitian Bakshi *et al*, (2009), yang menyatakan, jika pegawai merasakan adanya keadilan distributif dan keadilan prosedural, maka pegawai akan lebih termotivasi untuk melanjutkan hubungan organisasi mereka saat ini dan akan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Begitu juga keadilan interaksional memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## 2) Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap komitmen Organisasional

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penerapan keadilan distributif dan prosedural akan gaji atau imbalan yang sesuai dengan beban pekerjaan, kontribusi dan kinerja

tentunya akan meningkatkan komitmen pegawai. Begitu juga dengan perlakuan atasan terhadap bawahan, atasan yang memperlakukan bawahan tanpa diskriminasi satu sama lainnya, serta transparan dalam berkomunikasi akan meningkatkan komitmen organisasional. Pegawai yang diperlakukan secara adil, sedikit keinginan untuk meninggalkan organisasi karena merasakan organisasi tempat bekerja memiliki arti yang sangat penting serta merasakan rugi jika meninggalkan organisasi.

Pareke dan Suryana (2009) telah membuktikan secara struktural, terdapat hubungan sebab-akibat antara keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Ketika individu dalam organisasi mempersepsikan bahwa organisasi telah dijalankan secara adil, maka kepuasan yang mereka peroleh dari pelaksanaan tugas-tugas pekerjaannya akan meningkat dan komitmen mereka pada organisasi tempat mereka bekerja akan semakin tinggi. Jika pegawai mempersepsikan bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh pimpinan mereka, maka mereka cenderung untuk memberikan timbal balik dengan menunjukkan sifat positif terhadap pekerjaan mereka, prestasi kerja, dan sikap terhadap pimpinan mereka. Komitmen dapat dianggap sebagai salah satu input terhadap rasio equity seseorang untuk merespon ketidakwajaran yang terjadi dengan meningkatkan atau menurunkan tingkat komitmen mereka.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Nugraheni dan Wijayanti (2009) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan keadilan distributif terhadap kepuasan kerja. Persepsi karyawan terhadap keadilan distributif yang ragu-ragu menunjukkan bahwa karyawan belum merasakan secara pasti bahwa organisasi telah memberikan rasa adil secara distributif tersebut. Keadilan distributif ini berkaitan dengan persepsi karyawan tentang keadilan pendistribusian sumberdaya-sumberdaya organisasi, sedangkan keadilan prosedural berhubungan dengan keadilan dan kelayakan prosedur-prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan-keputusan

dalam organisasi. Keadilan distributif dapat dilakukan oleh institusi dengan baik, dengan adanya pemberian kompensasi yang adil.

### 3) **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja pegawai dalam penelitian ini terlihat dari kepuasan atas pengawasan dimana atasan dapat memotivasi pegawainya, memperlakukan pegawai dengan adil dan mendengarkan keluhan-keluhan maupun masukan pegawai, kerjasama yang baik antar rekan kerja, dan kebanggaan pegawai apabila mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai target mereka yang telah ditetapkan dan prestasi kerja mereka dihargai oleh organisasi. Komitmen yang semakin baik terhadap organisasi ditunjukkan dengan imbalan yang besar tidak akan membuat pegawai meninggalkan organisasi, mendahului kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi dan pegawai tidak berkeinginan untuk meninggalkan organisasi dan tetap setia pada organisasi.

Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Boles *et al.* (2007), yang menyatakan bahwa pemberian gaji dan promosi yang sesuai akan berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk tetap setia pada organisasi. Demikian pula Luqman *et al.* (2012) dan Kreitner and Kinicki (2003), dalam penelitiannya disebutkan bahwa karyawan akan lebih berkomitmen dalam memberikan layanan kepada konsumen ketika mereka merasa puas terhadap pekerjaan dan diberikan kesempatan untuk berkarir. Karyawan yang puas lebih berkomitmen dan setia karena secara psikis mereka merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan. Hal ini berarti bila suatu perusahaan ingin meningkatkan komitmen organisasi karyawan, maka perlu meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan tersebut.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan dengan semakin baik keadilan organisasional yang dirasakan, maka semakin meningkat pula kepuasan kerja pegawai kontrak.
- 2) Keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti, semakin baik keadilan organisasional yang dirasakan, maka semakin meningkat pula komitmen organisasional pegawai kontrak.
- 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Ini dapat diartikan, semakin meningkat kepuasan kerja pegawai, maka semakin meningkat pula komitmen organisasional pegawai kontrak.

### **Saran**

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan penelitian hasil penelitian yaitu, dalam upaya meningkatkan komitmen organisasional pegawai kontrak, sebaiknya institusi menjamin keadilan organisasional dengan memiliki prosedur penyampaian keluhan yang komprehensif dan menyediakan komunikasi dua arah. Kebijakan pengembangan pegawai dengan memberikan kesempatan promosi bagi pegawai yang memiliki nilai lebih, serta menyediakan aktivitas pengembangan karir pegawai, menekankan kerja sama, saling mendukung dalam kerja tim dan kerja sama sesama rekan kerja.

Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai kontrak. Dengan memperhatikan status pegawai terdiri dari PNS dan Non PNS (pegawai kontrak), maka belum diketahui bagaimana komitmen organisasional

pegawai secara keseluruhan. Untuk penelitian mendatang perlu mengkaji lebih mendalam terkait dengan status kepegawaian yang ada dalam institusi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Zu'bi, H.A. 2010. A Study of Relationship between Organizational Justice and Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*. 5 (12): 102-109.
- Azeem, S.M. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Journal of Psychology*. 1 (4): 295-299.
- Bakhshi, A., Kumar, K., and Rani, E. 2009. Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment. *International Journal of Business and Management*. 4 (9): 145-154.
- Boles, J., Madupalli R., Rutherford, B. and Wood J.A. 2007. The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment. *Journal of Business and Industrial Marketing*. 22 (5): 311-321
- Cohen-Carash. Y dan Spector, P. E. 2001. The Role of Justice in Organizations: A Meta Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86: 278-324.
- Colquitt, J. A. 2001. On the Dimensionality of Organization Justice: A Construct Validation of Measure. *Journal of Applied Psychology*. 86 (3): 386-400.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E. and Gilliland, S.W. 2008. The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*. 21 (4): 34-38.
- Crow, M. M., Lee Chang-Bea and Jin Joo Jae. 2012. Organizational justice and organizational commitment among South Korean Police Officers. An investigation of job satisfaction as a mediator policing. *An International Journal of Police Strategies & Management*. 35 (2): 402-423.
- Elamin, A.M. and Alomaim, N. 2011. Does Organizational Justice Influence Job Satisfaction and Self-Perceived Performance in Saudi Arabia Work Environment? *International Management Review*. 7 (1): 38-49.
- Frank Reid, lum, Lille, John Kervin, Kathleen Clark, and Wendy Sola. 2009. Explaining Nursing Turnover Intent: Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 19 (2): 305-320.
- Fernandes, C. and Awamleh, R. 2006. Impact of organizational justice in an expatriate work environment. *Management Research News*. 29 (11): 701-712.
- Greenberg. 1987. A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*. 12 (1): 9-22.
- \_\_\_\_\_. 1990. Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*. 16 (2): 399-432.
- \_\_\_\_\_. 2001. Studying Organizational Justice Cross-Culturally: Fundamental Challenges. *The International Journal of Conflict*. 12 (4): 365-375.
- Hwei She, Santosa dan Cintya, T.E. 2012. Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Distributif terhadap

- Komitmen Organisasi. *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis*. 9 (2): 37-51.
- Indrayani, R.A. dan Sulistyawati, A.I. 2012. Pengaruh Kepuasan Karyawan, Training, Turnover dan Produktifitas Karyawan terhadap Keunggulan Bersaing melalui Kinerja Perusahaan. *Jurnal Dinamika Akuntansi*. 4 (2): 89-93.
- Koh, C.H and Boo El'fred H. 2004. Organizational Ethics and Employee Satisfaction and Commitment. *Journal Management Decision*. 42 (5): 677-693.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2003. "Perilaku Organisasi". Salemba Empat. Jakarta.
- Kristanto, S. 2013. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Komitmen. *Tesis*. Program Magister Manajemen, Universitas Udayana. Denpasar.
- Lee, Yiingn Huey dan Kamarul Zaman Bin Ahmad, 2008. The Moderating Effects of Organizational Culture on the Relationships between Leadership Behaviour and Organizational Commitment and between Organizational Commitment and Job Satisfaction, and Performance. *Leadership and Organization Development Journal*. 30 (1): 33-86.
- Lok, P and J. Crawford. 2001. Antecedents of Organizational Commitment and The Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*. 16 (8): 594-613.
- Luqman, O.O., Bolaji, S. and Abubakar, M.J. 2012. Job satisfaction and job commitment; A study of quantity surveyors in Nigerian Public Service. *Journal of Business and Management*. 7 (5): 179-192.
- Mathis, R. L. and Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. 1991. A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*. 1 (1): 61-89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C.A. 1993. Commitment and Occupations : Extension and Test of A Three-Components Coceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78 (4): 538-552.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. and Wright, P.M. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Edisi 6. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Nugraheni, Fitri dan Wijayanti. 2009. Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja: Studi Kasus Pada Akademisi Universitas Muria Kudus'. Penelitian Dosen Muda Yang Dibiayai Dikti, Kudus.
- Pareke, J.S Fahrudin, dan Popo Suryana. 2009. Hubungan Kausalitas antara Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional. *Trikonomika*. 8 (2): 96-102.
- Rachmawati, I. K. 2008. *Majemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Penerbit CV. Andi Offset. Yogyakarta.
- Rifai, V. 2004. *Manajemen SDM untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 2. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Samad and Sarminah, S. 2006. Procedural and Distributif Justice: Differential Effects on Employees' Work Outcomes, *The Business Review, Cambridge, Summer*. 5 (2): 212-218.
- Steers. Richard M and LW Porter, 1988. *Motivation and Work Behavior*. Fourth Edition. Mc Graw Hill. New York.
- Suhartini and Hakim, M.I. 2010. Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. *Journal Solusi*. 5 (2): 75-91.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Thibaut and Walker. 1975. Commitment to Organizations and Occupation: Extension and Test of Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 66 (3): 541-566.
- Whisenant, W. and Smucker, S. 2006. Organizational Justice and Job Satisfaction: Perceptions among Coaches of Girls Teams. *Journal of Research*. 2 (2): 47 – 53.
- Yang, J. T. 2010. Antecedents and Consequences of Job Satisfaction in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*. 29 (4): 609–619.

# PENGARUH *CORPORATE GOVERNANCE* DAN RASIO UTANG TERHADAP *EARNINGS MANAGEMENT*

I Gusti Ngurah Bagus Gunadi

Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNMAS Denpasar  
[bgsgunadi@yahoo.com](mailto:bgsgunadi@yahoo.com)

**Abstract :** *Earnings management is management actions in the process of preparation of financial statements to affect the level of reported earnings. Earnings management can reduce the credibility of the financial statements if it is used to make decisions, because earnings management is a form of manipulation of financial statements. This study aimed to examine the effect of corporate governance and leverage to earnings management. The sample in this study were 81 companies listed on the Indonesian Stock Exchange for the period 2011-2013. Sampling using purposive sampling method. The analysis technique used in this study is factor analysis and multiple linear regression analysis. The results showed that the variables of corporate governance negatively affect earnings management. While the variable leverage a positive effect on earnings management.*

**Keywords :** *Earnings management, corporate governance, leverage*

## PENDAHULUAN

Laporan keuangan merupakan bentuk pertanggungjawaban manajer kepada pemilik perusahaan. Fokus utama pelaporan keuangan adalah informasi tentang laba karena informasi ini merupakan suatu peranan signifikan dalam proses pengambilan keputusan (Sosiawan, 2012). Informasi laba merupakan komponen laporan keuangan perusahaan yang bertujuan untuk menilai kinerja manajemen, membantu menganalisis laba dalam jangka panjang, memperkirakan resiko investasi dan meminjam dana. Laba merupakan faktor yang paling penting di dalam sebuah perusahaan. Bagi pihak investor, laba merupakan peningkatan nilai ekonomis yang akan dibagikan melalui pembagian dividen. Laba juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajemen perusahaan dalam suatu periode tertentu serta mempertanggungjawabkan sumber daya yang dikelola yang telah dipercayakan kepada manajemen. Manajer yang bertugas mengelola perusahaan seringkali memiliki kepentingan yang berbeda dengan investor. Manajer sering melakukan manipulasi data untuk memperoleh keuntungan pribadi.

Manajemen laba (*earnings management*) adalah potensi manajemen akrual untuk memperoleh keuntungan. Upaya perusahaan atau pihak-pihak tertentu untuk merekayasa, memanipulasi informasi, bahkan melakukan tindakan manajemen laba dapat menyebabkan laporan keuangan tidak lagi mencerminkan nilai fundamentalnya. Manajemen laba yang sering dilakukan pihak manajemen sangat mempengaruhi kualitas laba. Manajemen laba dapat menurunkan kredibilitas laporan keuangan jika digunakan untuk membuat keputusan, karena manajemen laba adalah suatu bentuk manipulasi laporan keuangan (Pudjiastuti dan Mardiyah, 2006). Adanya asimetri informasi dan kecenderungan dari pihak eksternal atau investor untuk lebih memperhatikan informasi laba sebagai parameter kinerja perusahaan, akan mendorong manajemen untuk melakukan manipulasi dalam menunjukkan informasi laba, yang disebut sebagai manajemen laba (Agustia, 2013).

*Corporate Governance* (CG) merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan agar perusahaan itu menciptakan nilai tambah untuk semua

*stakeholdernya*. Untuk itu ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini yaitu hak pemegang saham yang harus dipenuhi perusahaan dan kewajiban yang harus dilakukan perusahaan. Pemegang saham mempunyai hak untuk memperoleh semua informasi secara akurat dan tepat waktu. Sistem *corporate governance* yang baik seharusnya dapat memberikan perlindungan kepada pemegang saham dan kreditor melalui mekanisme internal maupun eksternal perusahaan (Sulistiyanto, 2008:134). *Corporate governance* dilakukan untuk memastikan bahwa pemilik atau pemegang saham memperoleh pengembalian (*return*) dari kegiatan yang dijalankan oleh agen atau manajer (Schleifer dan Visny, 1997 dalam Siswantaya, 2007). Pengelolaan perusahaan terkait dengan tingkat pengawasan jalannya perusahaan, meliputi pengawasan kualitas informasi laporan keuangan yang diperoleh dari pihak manajemen.

Rasio utang (*leverage*) di dalam perusahaan juga bisa menjadi pemicu pihak manajemen melakukan tindakan manajemen laba. Rasio utang adalah rasio yang digunakan untuk mengukur sejauh mana aktiva perusahaan dibiayai oleh utang. Artinya berapa besar beban utang yang ditanggung perusahaan dibandingkan dengan aktivasnya (Kasmir, 2014:151). Semakin tinggi utang berarti semakin tinggi pula tuntutan pihak kreditor terhadap perusahaan maupun manajemen untuk memastikan dapat mengembalikan pokok pinjaman dan bunga. Rasio utang yang tinggi akan menyebabkan nilai pembiayaan yang juga tinggi dengan tujuan untuk mempertahankan kinerja jangka panjang. Perusahaan yang mempunyai rasio utang tinggi, berpengaruh dalam melakukan praktik manajemen laba karena perusahaan tidak dapat memenuhi kewajiban pembayaran utang tepat pada waktunya (*default*). Dengan demikian, hal tersebut dapat menimbulkan perilaku *opportunistic* pihak manajemen terhadap laporan keuangan dengan cara melakukan manajemen laba (Hanafi, 2004:333). Menurut hasil penelitian Subhan

(2012) memperoleh hasil bahwa *leverage* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap manajemen laba. Naftalia (2013) dan Agustia (2013) serta Sosiawan (2012) membuktikan bahwa *leverage* berpengaruh positif signifikan terhadap manajemen laba. Sedangkan Wulandari (2013) dan Purwandari (2010) membuktikan bahwa *leverage* berpengaruh tidak signifikan terhadap manajemen laba.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk memperoleh bukti empiris apakah terdapat pengaruh *corporate governance* dan rasio utang terhadap manajemen laba (*earnings management*). Karena pada penelitian sebelumnya terdapat ketidakkonsistenan hasil antara penelitian satu dengan yang lain.

## **KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Teori Keagenan (*Agency Theory*)**

Menurut Jensen dan Meckling (1976) teori keagenan adalah suatu teori yang menjelaskan hubungan antara satu atau lebih orang yang didasarkan atas kontrak, dalam hal ini *principal* (pemilik) mempekerjakan *agent* (manajemen) untuk bekerja demi kepentingan *principal*. Pemilik akan mendelegasikan otoritas pembuatan keputusan kepada manajemen (*agent*), untuk membuat keputusan yang terbaik bagi pemegang saham. Teori keagenan menekankan pentingnya penyerahan operasi ornalitas perusahaan dari pemilik (*principal*) kepada pihak lain yang mempunyai kemampuan untuk mengelola perusahaan dengan lebih baik (*agent*). Perusahaan mempunyai tujuan untuk meningkatkan profit perusahaan. Pemilik sebagai pihak yang menyerahkan wewenang pengelolaan perusahaan, mempunyai hak dan tanggungjawab untuk melakukan pengawasan, pengendalian, dan meminta laporan pertanggungjawaban atas apa yang telah dilakukan dan dialami pengelola perusahaan. Selain itu, pemilik juga mempunyai hak untuk menerima hasil (*return*) yang layak dari modalnya sehingga kesejahteraannya meningkat. Pemilik

perusahaan juga mempunyai kewajiban untuk memperhatikan dan memberikan penghargaan secara layak kepada pengelola perusahaan untuk memotivasi agar pengelola mau bekerja dengan lebih baik, pemilik juga dapat menjanjikan bonus yang akan diterima pengelola sesuai dengan kinerja dan prestasinya.

Sementara sebagai penerima wewenang, pengelola mempunyai kewajiban untuk menjalankan dan mengoperasikan perusahaan secara bertanggungjawab. Manajer (*agent*) mempunyai tujuan untuk mengoptimalkan kesejahteraan pribadi dengan mengelabui pemilik dan *stakeholder* lain yang tidak mempunyai akses dan sumber informasi yang memadai. Menurut Ujijantho dan Pramuka (2007) teori agensi menggunakan tiga asumsi sifat manusia yaitu: manusia pada umumnya mementingkan diri sendiri (*self interest*), manusia memiliki daya pikir terbatas mengenai persepsi masa mendatang (*bounded rationality*), manusia selalu menghindari resiko (*risk averse*). Berdasarkan asumsi sifat dasar manusia tersebut sebagai manusia akan bertindak *opportunistic*, yaitu mengutamakan kepentingan pribadinya.

Adanya pemisahan antara pemilik perusahaan (*principal*) dan pengelolaan oleh manajemen (*agent*) cenderung menimbulkan konflik keagenan diantara prinsipal dan agen. Konflik kepentingan antara pemilik dan agen terjadi karena kemungkinan agen tidak selalu berbuat sesuai dengan keinginan prinsipal, sehingga menimbulkan biaya keagenan (*agency cost*). Menurut Jensen dan Meckling (1976) terdapat tiga macam biaya keagenan, yaitu: 1) Biaya *monitoring* oleh *principal*, biaya *monitoring* dikeluarkan oleh pemilik untuk membatasi aktivitas agen yang berbeda dengan kepentingan pemilik. 2) Biaya *bonding* oleh agen, agen juga mengeluarkan sumber daya (*bonding lost*) untuk memberikan kepastian pada pemilik bahwa agen tidak akan melakukan tindakan yang akan merugikan investor. 3) *Residual loss*, adalah penurunan kemakmuran dalam nilai uang yang turun sebagai akibat perbedaan

kepentingan agen dan keputusan-keputusan yang akan memaksimalkan kemakmuran pemilik.

Konflik kepentingan dapat semakin meningkat karena prinsipal tidak dapat selalu memonitor aktivitas manajemen untuk memastikan apakah manajemen telah bekerja sesuai dengan keinginan prinsipal. Terkadang informasi yang disampaikan tidak sesuai dengan kondisi perusahaan yang sebenarnya. Keadaan seperti ini dikenal sebagai informasi yang tidak simetris atau asimetris informasi (*information asymmetric*).

Salah satu mekanisme yang diharapkan dapat mengontrol konflik keagenan adalah dengan menerapkan monitoring melalui tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). *Corporate governance* merupakan konsep yang diajukan demi peningkatan kinerja perusahaan melalui monitoring kinerja manajemen dan menjamin akuntabilitas manajemen terhadap *stakeholder* dengan mendasarkan pada kerangka peraturan. Konsep *corporate governance* diharapkan bisa berfungsi sebagai alat untuk memberikan keyakinan kepada para investor bahwa mereka akan menerima *return* atas dana yang telah mereka investasikan.

*Principal* akan menginvestasikan dananya pada perusahaan jika tingkat pengembalian (*return*) atas dana yang diinvestasikan tersebut bisa menguntungkan. Pengembalian (*return*) yang menguntungkan adalah jika tingkat pengembalian (*return*) atas dana tersebut bisa menghasilkan laba yang besar bagi perusahaan. Jika perusahaan memiliki tingkat *leverage* yang tinggi maka *return* dan resiko perusahaan akan meningkat sehingga kecenderungan untuk melakukan manajemen laba akan semakin besar untuk menarik kreditur.

### **Pengaruh Corporate Governance pada Earning Management**

*Corporate governance* (CG) merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan agar perusahaan itu menciptakan nilai tambah untuk semua *stakeholdernya*.

Sistem *corporate governance* yang baik seharusnya dapat memberikan perlindungan kepada pemegang saham dan kreditor melalui mekanisme internal maupun eksternal perusahaan (Sulistyanto, 2008:134). Masalah *corporate governance* muncul karena terjadinya pemisahan antara kepemilikan dan pengendalian perusahaan. Bagian-bagian yang berperan dalam penerapan *corporate governance* yaitu proporsi dewan komisaris independen, ukuran komite audit, kepemilikan manjerial dan kepemilikan institusional. Dewan komisaris berfungsi sebagai pengawas dan pemberi nasehat kepada manajer (direksi) atas nama para pemegang saham. Selain melakukan pengawasan dalam laporan keuangan, peran komite audit juga diperlukan di dalam perusahaan. Komite audit ini akan mengawasi jalannya perusahaan agar tidak terjadi penyimpangan yang dilakukan oleh manajemen. Kepemilikan manjerial juga berperan dalam pengambilan keputusan di dalam perusahaan karena kepemilikan manjerial merupakan kepemilikan saham dari pemegang saham. Sedangkan Kepemilikan institusional merupakan kepemilikan saham perusahaan yang dimiliki oleh institusi atau lembaga. Dengan adanya *corporate governance* yaitu tindakan pengawasan terhadap kinerja manajer, kemungkinan terjadinya tindakan manajemen laba yang dilakukan oleh manajer akan berkurang. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: *Corporate governance* berpengaruh negatif terhadap manajemen laba.

### **Pengaruh Rasio Utang pada *Earning Management***

Rasio utang (*leverage*) perusahaan juga bisa menjadi pemicu pihak manajemen melakukan tindakan manajemen laba. Rasio utang adalah rasio yang digunakan untuk mengukur sejauh mana aktiva perusahaan dibiayai oleh utang. Artinya berapa besar beban utang yang ditanggung perusahaan dibandingkan dengan aktivitya (Kasmir,

2014:151). Semakin tinggi utang berarti semakin tinggi pula tuntutan pihak kreditor terhadap perusahaan maupun manajemen untuk memastikan dapat mengembalikan pokok pinjaman dan bunga. Rasio utang yang tinggi akan menyebabkan nilai pembiayaan yang juga tinggi dengan tujuan untuk mempertahankan kinerja jangka panjang. Dengan kinerja tersebut, diharapkan kreditor juga akan tetap memiliki kepercayaan terhadap manajemen perusahaan. Dengan demikian, hal tersebut dapat menyuburkan perilaku *opportunistic* pihak manajemen terhadap laporan keuangan dengan cara melakukan manajemen laba (Hanafi, 2004:333). Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan (Yulianto, 2010 dalam Subhan, 2012) menunjukkan bahwa *Leverage* keuangan berpengaruh terhadap manajemen laba. Sosiawan (2012) membuktikan bahwa *leverage* berpengaruh positif terhadap manajemen laba. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Rasio utang berpengaruh positif terhadap manajemen laba.

## **METODE PENELITIAN**

### **Sampel Penelitian**

Metode penentuan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *non probability sampling* yaitu dengan teknik *purposive sampling*, yang merupakan teknik penentuan sampel dengan kriteria-kriteria tertentu yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013:122). Kriteria penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) periode 2011-2013.
- 2) Perusahaan mempublikasikan laporan keuangan tahunan berturut-turut untuk periode 31 Desember 2011-2013 dalam Rupiah.
- 3) Data yang tersedia lengkap (data secara keseluruhan tersedia pada publikasi periode 31 Desember 2011-2013), baik

data mengenai *corporate governance* dan rasio utang perusahaan dan data yang diperlukan untuk mendeteksi manajemen laba.

Berdasarkan ketentuan diatas, maka diperoleh sampel sebanyak 81 perusahaan

manufaktur yang terdaftar di BEI periode tahun 2011-2013 dan jumlah observasi sebanyak 243 perusahaan selama tiga tahun.

**Tabel 1. Sampel Penelitian**

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2011-2013.	138
2.	Perusahaan yang tidak mempublikasikan laporan keuangan tahunan berturut-turut untuk periode 31 Desember 2011-2013 dalam Rupiah.	(54)
3.	Perusahaan dengan data tidak lengkap.	(3)
	Sampel (perusahaan)	81
	Jumlah amatan dalam 3 tahun	243

Sumber: [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id) diolah 2015

**Variabel**

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *earnings management*. *earnings management* dalam penelitian ini diukur

dengan tingkat *discretionary accrual*, dengan menggunakan *Modified Jones Model*, *earnings management* dapat dihitung sebagai berikut:

$$TA_{it} = net\ income-cashflow\ from\ operation.....(1)$$

Keterangan:

$TA_{it}$  = total akrual perusahaan i pada periode t

Selanjutnya menghitung nilai *accruals* yang diestimasi dengan persamaan:

$$TA_{it}/A_{it-1} = \alpha_1(1/A_{it-1}) + \alpha_2(\Delta Rev_{it}/A_{it-1} - \Delta Rec_{it}/A_{it-1}) + \alpha_3(PPE_{it}/A_{it-1}) + \epsilon_{it}.....(2)$$

Keterangan:

$TA_{it}$  = total akrual perusahaan i pada periode t

$A_{it-1}$  = total aktiva perusahaan i pada periode t-1

$\Delta Rev_{it}$  = perubahan pendapatan perusahaan i pada periode t

$\Delta Rec_{it}$  = perubahan piutang perusahaan i pada periode t

$PPE_{it}$  = aktiva tetap perusahaan i pada periode t

$\epsilon_{it}$  = *residual error* perusahaan i pada periode t

$\alpha$  = koefisien regresi

Regresi terhadap komponen tersebut akan menghasilkan  $\alpha_1$ ,  $\alpha_2$ , dan  $\alpha_3$  nilai ini akan digunakan untuk menghitung nilai *non discretionary accruals* yang dimasukkan ke persamaan keempat yaitu:

$$NDA_{it} = \alpha_1(1/A_{it-1}) + \alpha_2(\Delta Rev_{it}/A_{it-1} - \Delta Rec_{it}/A_{it-1}) + \alpha_3(PPE_{it}/A_{it-1}).....(3)$$

Keterangan:

$NDA_{it}$  = *non discretionary accruals* perusahaan i pada periode t

$A_{it-1}$  = total aktiva perusahaan i pada periode t-1

$\Delta Rev_{it}$  = perubahan pendapatan perusahaan i pada periode t

$\Delta Rec_{it}$  = perubahan piutang perusahaan i pada periode t

$PPE_{it}$  = aktiva tetap perusahaan i pada periode t

Setelah diperoleh NDA langkah selanjutnya adalah menghitung nilai *discretionary accruals* yang dirumuskan sebagai berikut:

$$DA_{it} = TA_{it}/A_{it-1} - NDA_{it} \dots \dots \dots (4)$$

Keterangan :

$DA_{it}$  = *discretionary accruals* perusahaan i pada periode t

Variabel independen pertama adalah *Corporate Governance (CG)* merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan agar perusahaan itu menciptakan nilai tambah untuk semua *stakeholdernya*. *Corporate governance* dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan empat aspek. Nilai *corporate governance* diperoleh analisis faktor dari empat komponen yaitu:

- a) Proporsi dewan komisaris yang diukur dengan persentase jumlah komisaris independen dibagi dengan total jumlah anggota dewan komisaris.
- b) Ukuran komite audit yang diukur dengan menghitung jumlah anggota komite audit dari setiap perusahaan yang digunakan sebagai sampel.
- c) Kepemilikan manajerial yang diukur dengan persentase jumlah saham yang dimiliki pihak manajemen dari seluruh modal saham yang beredar.
- d) Kepemilikan institusional yang diukur dengan persentase jumlah saham yang dimiliki institusi dari seluruh modal saham yang beredar.

Variabel independen kedua adalah rasio utang merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur sejauh mana aktiva perusahaan dibiayai oleh utang. Rasio utang diprosikan dengan *debt to equity ratio* yaitu perbandingan total utang dengan total modal.

### Analisis Data

#### Analisis Faktor

Analisis faktor adalah suatu cara untuk meringkas informasi yang ada dalam variabel asli menjadi satu set dimensi baru atau variate (*factor*). (Ghozali, 2012:393). Selanjutnya nilai skor faktor F digunakan sebagai ukuran *Corporate Governance (CG)*. Analisis faktor

bertujuan untuk mendefinisikan suatu data dan menganalisis struktur saling hubungan antar sejumlah variabel. Dengan analisis faktor dapat mengidentifikasi dimensi suatu struktur dan kemudian menentukan sampai seberapa jauh setiap variabel dapat dijelaskan oleh setiap dimensi. Analisis faktor dalam penelitian ini digunakan untuk mereduksi empat variabel proporsi dewan komisaris independen, ukuran komite audit, kepemilikan manajerial, dan kepemilikan institusional menjadi satu faktor yaitu *corporate governance*.

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas data dilakukan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Residual berdistribusi normal apabila tingkat signifikansinya menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,05.

#### a) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor (VIF)*. Jika nilai *tolerance* lebih dari 10 persen atau VIF kurang dari 10, maka dikatakan tidak ada multikolinearitas.

#### b) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan *variance* residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi heteroskedastisitas digunakan uji *glejser*. Jika variabel bebas tidak berpengaruh signifikan

terhadap variabel terikat (*absolut residual*), maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c) Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (periode sebelumnya). Deteksi adanya Autokorelasi dilakukan dengan uji *Durbin Watson*. Apabila nilai  $2-dw < 4-dw$  maka tidak ada autokorelasi positif atau negatif (Ghozali, 2012:111)

1) **Menilai Goodness of Fit Suatu Model**

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of Fitnya*. Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari koefisien determinasi, dan nilai statistik F sebagai berikut:

1) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi yang dinotasikan dengan  $R^2$ , merupakan suatu ukuran yang penting dalam regresi, karena dapat menginformasikan baik atau tidaknya model regresi yang terestimasi. Nilai  $R^2$  mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel terikat Y dapat diterangkan oleh variabel bebas X.

2) Uji Statistik F

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Hasil uji statistik F diketahui dari tabel analisis varians (ANOVA). Untuk menguji kebenaran koefisien regresi secara keseluruhan, nilai F hitung dibandingkan dengan tingkat signifikansi 5 persen.

3) Uji Statistik t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Variabel independen berpengaruh signifikan pada variabel dependen apabila  $\text{Sig. } t < \alpha (0,05)$ .

2) **Multiple Regressions Analysis**

Berdasarkan hipotesis yang diajukan di atas, maka model yang digunakan untuk melihat pengaruh *corporate governance* dan *leverage* terhadap manajemen laba, menggunakan persamaan model regresi linier berganda yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 CG + \beta_2 LEV + e \dots \dots \dots (5)$$

Keterangan :

Y = *Discretionary accruals (earnings management)*

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien regresi

CG = *Corporate governance*

Lev = Rasio utang/*Leverage*

e = *Error term*

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Analisis Faktor**

Analisis faktor pada penelitian ini digunakan untuk mereduksi variabel proporsi dewan komisaris independen, ukuran komite audit, kepemilikan manajerial dan kepemilikan institusional menjadi satu faktor yang diberi nama *corporate governance* (CG) serta menghitung skor faktor yang akan digunakan dalam analisis regresi. Pada Tabel 2 terlihat bahwa hasil uji KMO sebesar 0,504 yang lebih besar dari 0,50 dan *Bartlet's test Sphericity* signifikansi sebesar 0,454. Jadi simpulkan bahwa analisis faktor dapat diteruskan. Hasil *anti image corelation* menunjukkan bahwa variabel kepemilikan institusional (KI) memiliki korelasi terkecil yaitu 0,465 dan nilai ini lebih kecil dari 0,50, maka variabel kepemilikan institusional dikeluarkan dari analisis. Langkah selanjutnya ulangi langkah pemilihan variabel, hasilnya terlihat pada Tabel 2 kolom nilai pengujian kedua. Nilai pengujian yang kedua menunjukkan KMO sebesar 0,535 yang lebih besar dari 0,50 dan *Bartlet's test Sphericity* signifikansi sebesar 0,293. Jadi simpulkan bahwa analisis faktor dapat diteruskan. Hasil analisis 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel tidak memiliki *anti image corelation* lebih kecil dari 0,50, sehingga ketiga variabel tersebut memenuhi syarat untuk analisis faktor.

Tabel 2. Hasil Analisis Faktor

Kriteria Penilaian	Nilai pengujian Pertama	Nilai pengujian kedua
KMO ( <i>Kaiser-Meyer-Olkin</i> )	0,504	0,535
$X^2$ ( <i>Chi Square</i> )	5,728	3,724
<i>Significance Probability</i>	0,454	0,293
<i>Anti Image Corelation</i>		
PDKI	0,501	0,532
UKA	0,519	0,534
KI	0,465	-
KM	0,526	0,539

Sumber: Hasil olahan data

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji data statistik dengan model *Kolmogorov-Smirnov* dilakukan untuk mengetahui apakah sebuah model regresi sudah terdistribusi secara normal atau tidak.

Hasil uji normalitas Berdasarkan Tabel 3, dapat dilihat bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov* adalah 1,116 dan signifikansi pada 0,165. Nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka residual berdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Model	K-S2	Asymp. Sig
$EM = \alpha - \beta_1 CG + \beta_2 LEV + e$	1,116	0,165

Sumber: Hasil olahan data

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF kurang dari 10 atau nilai *tolerance* lebih dari 10 persen maka tidak terdapat masalah terhadap multikolinearitas.

Pada Tabel 4 terlihat bahwa nilai *tolerance* variabel independen lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10 yang berarti bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variable	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
CG	0,901	1,109
LEV	0,901	1,109

Sumber: Hasil olahan data

### Uji Autokorelasi

Deteksi autokorelasi dilakukan dengan uji *Durbin Watson* yaitu  $d_u < d_w < (4-d_u)$  maka tidak terjadi autokorelasi. Berdasarkan Tabel

5, nilai *Durbin Watson* sebesar 2,115 dan nilai  $d_u$  1,822. Sehingga  $1,822 < 2,115 < 2,178$ , yang berarti bahwa model terbebas dari gejala autokorelasi.

Tabel 5. Uji Autokorelasi

Model	Durbin-Watson
$EM = \alpha - \beta_1 CG + \beta_2 LEV + e$	2,115

Sumber: Hasil olahan data

### Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *Glejser*. Berdasarkan Tabel

6 menunjukkan bahwa nilai signifikansi semua variabel independen lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 6. Hasil Uji *Glejser*

Variable	B	t	Sig
$\alpha$	0,125	2,718	0,007
CG	-0,035	-0,759	0,449
LEV	0,022	1,742	0,083

Sumber: Hasil olahan data

### Uji *Goodness of Fit* Suatu Model

Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berdasarkan Tabel 7 dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi  $R^2$  sebesar 0,171 atau 17,1 persen. Hal ini berarti bahwa 17,1 persen variabel *corporate governance* dan *leverage* dapat menerangkan variasi variabel manajemen laba, sedangkan sisanya sebesar 82,9 persen dipengaruhi oleh faktor

lain yang tidak dijelaskan dalam model regresi ini.

1) Uji F

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai tingkat signifikan F dalam penelitian ini adalah 0,000 yang berarti angka ini jauh dibawah 0,05. Kesimpulan yang didapat adalah model yang digunakan dalam penelitian ini *fit* dengan data observasinya.

Tabel 7. Hasil Regresi Linear

Variabel	B	t	Sig.	Kesimpulan
Konstanta	0,217	2,390	0,018	
CG	0,314	4,186	0,000	
LEV				
$R^2$	= 0,056			
<i>Adjusted R</i> <sup>2</sup>	= 0,156			
F-test	= 18,254			
Signifikansi F	= 0,000 <sup>a</sup>			

Sumber: Hasil olahan data

### **Pengaruh *Corporate Governance* terhadap Manajemen Laba.**

Berdasarkan pengujian hasil analisis regresi diperoleh koefisien regresi -0,044 dan nilai signifikansi manajemen laba adalah 0,010 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel *corporate governance* berpengaruh negatif terhadap manajemen laba. *Corporate governance* (CG) merupakan sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan agar perusahaan itu menciptakan nilai tambah untuk semua *stakeholdernya*. Sistem *corporate governance* yang baik dapat memberikan perlindungan kepada pemegang saham dan kreditur melalui mekanisme internal maupun eksternal perusahaan. Bagian-bagian yang berperan dalam penerapan *corporate governance* yaitu proporsi dewan komisaris independen, ukuran komite audit, kepemilikan manajerial dan kepemilikan institusional. Dengan adanya *corporate governance* yaitu tindakan pengawasan terhadap kinerja manajer, kemungkinan terjadinya tindakan manajemen laba yang dilakukan oleh manajer akan berkurang. Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyono, dkk., (2013) membuktikan bahwa mekanisme *corporate governance* berpengaruh tidak signifikan terhadap manajemen laba.

### **Pengaruh *Leverage* terhadap Manajemen Laba**

Berdasarkan pengujian hasil analisis regresi diperoleh koefisien regresi 0,025 dan nilai signifikansi manajemen laba adalah 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel *leverage* berpengaruh positif terhadap manajemen laba. Rasio *leverage* merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur sejauh mana aktiva perusahaan dibiayai dengan utang. Artinya berapa besar beban utang yang ditanggung perusahaan dibandingkan dengan aktivasnya. Dalam arti luas dikatakan bahwa rasio *leverage* digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk membayar seluruh kewajibannya, baik jangka pendek

maupun jangka panjang apabila perusahaan dibubarkan (dilikuidasi). Semakin tinggi utang berarti semakin tinggi pula tuntutan pihak kreditur terhadap perusahaan maupun manajemen untuk memastikan dapat mengembalikan pokok pinjaman dan bunga. *Leverage* yang tinggi akan menyebabkan nilai pembiayaan yang juga tinggi dengan tujuan untuk mempertahankan kinerja jangka panjang. Dengan kinerja tersebut, diharapkan kreditur juga akan tetap memiliki kepercayaan terhadap manajemen perusahaan. Dengan demikian, hal tersebut dapat menyuburkan perilaku *opportunistic* pihak manajemen terhadap laporan keuangan dengan cara melakukan manajemen laba. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Sosiawan (2012) membuktikan bahwa *leverage* berpengaruh positif terhadap manajemen laba. Penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wulandari (2013) membuktikan bahwa *leverage* berpengaruh negatif secara tidak signifikan terhadap manajemen laba.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan sebelumnya diperoleh bahwa variabel *corporate governance* berpengaruh negatif terhadap manajemen laba, yang ditunjukkan dengan koefisien regresi -0,044 dan nilai signifikansi manajemen laba adalah 0,010 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Variabel *leverage* berpengaruh positif terhadap manajemen laba, yang ditunjukkan dengan koefisien regresi 0,025 dan nilai signifikansi manajemen laba adalah 0,000 lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05.

### **Saran**

Penelitian ini hanya menguji pengaruh *corporate governance* dan *leverage* terhadap manajemen laba. Untuk penelitian yang sama di masa mendatang diharapkan dapat menambah variabel lain seperti asimetri informasi dan ukuran perusahaan. Penelitian ini menggunakan perusahaan manufaktur sebagai sampel. Penelitian selanjutnya

disarankan untuk menggunakan sampel tidak hanya pada perusahaan manufaktur tetapi dapat dikembangkan dengan mengambil sampel dari kelompok perusahaan lainnya yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agustia, Dian. 2013. Pengaruh Faktor Good Corporate Governance, Free Cash Flow, dan Leverage Terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. 15 (1): 27-41.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Cetakan VII. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hanafi, Manduh. 2004. *Manajemen Keuangan*. BPFE. Yogyakarta.
- Indonesia Stock Exchange. 2015. [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id). Diakses Januari 2015.
- Jensen, M.C., dan W.H. Meckling. 1976. Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Cost, and Ownership Structure. *Journal of Financial and Economics* 3: 305-360.
- Kasmir. 2014. *Analisis Laporan Keuangan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). 2015. *KNKG-Indonesia.com*. Diakses Januari 2015.
- Naftalia, Veliandina Chivan. 2013. Pengaruh Leverage Terhadap Manajemen Laba Dengan Corporate Governance Sebagai Variabel Pemoderasi. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Pudjiastuti, Widanarni dan Aida Ainul Mardiyah. 2006. The Influence of Board Structure on Firm Performance. *Simposium Akuntansi Nasional X*. Makasar.
- Siswantaya, I Gede. 2007. *Mekanisme Corporate Governance di sektor Keuangan: Dampak Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan*. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. 8 (1): 1-25.
- Sosiawan, Santhi Yuliana. 2012. Pengaruh Kompensasi, Leverage, Ukuran Perusahaan, Earnings Power Terhadap Manajemen Laba. *Jurnal Riset Akuntansi*. 8: 79-89.
- Subhan. 2012. Pengaruh Good Corporate Governance dan Leverage Keuangan Terhadap Manajemen Laba Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Makalah*. Universitas Madura.
- Sugiyono. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Sulistyanto, Sri. 2008. *Manajemen Laba: Teori dan Model Empiris*. PT Grasindo. Jakarta.
- Ujiyantho, Arief dan Pramuka, Bambang Agus. 2007. Mekanisme Corporate Governance, Manajemen Laba, dan Kinerja Keuangan. *Simposium Nasional Akuntansi X*. Makasar.

# PENERAPAN NILAI-NILAI TRI HITA KARANA DALAM HUBUNGANNYA DENGAN BUDAYA ORGANISASI DI LINGKUNGAN POLITEKNIK NEGERI BALI

Ni Made Wirasyanti Dwi Pratiwi

Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Bali

dwi.pratiwi@yahoo.co.id

**Abstract :** *Research objectives are: (1) To determine a descriptive overview of the application of the values of Tri Hita Karana in the organizational culture in Bali State Polytechnic Environment; and (2) To determine the influence of the values of Tri Hita Karana in the organizational culture in Bali State Polytechnic environment. The study population were employees Bali State Polytechnic totaling 181 people. The sampling process is done by the proportionate stratified random sampling, with number of samples/respondents amounted to 93 people. This type of research is an explanatory research. The technique of collecting data using questionnaires, interviews and observation. The results showed: (1) Variable parahyangan, pawongan and palemahan simultaneous influence of organizational culture amounted to 93.1%, Variable parahyangan partial effect on organizational culture by 26%, partial effect pawongan of organizational culture by 2%, and partial effect palemahan of organizational culture by 4.4 %; (2) The institution provides the opportunity for employees to perform program tirta yatra, had a very good working environment provides opportunities for employees to demonstrate creativity and existence, and the institution had programs related to preservation.*

**Keywords :** *parahyangan, pawongan, palemahan, dan organizational culture.*

## PENDAHULUAN

Nilai kearifan lokal yang akrab dianut masyarakat bisa dipergunakan sebagai tameng dalam menjaga budaya. Salah satu kearifan lokal adalah konsep Tri Hita Karana. Konsep ini merupakan sebuah konsep yang didasarkan atas prinsip keselarasan atau keharmonisan hidup yang terdiri atas tiga unsur yang saling terkait satu sama lain.

Ketiga unsur itu adalah, *parahyangan* yang mengacu pada keharmonisan hubungan antara manusia dengan Tuhan Yang Maha Esa (Ida Sang Hyang Widhi), *pawongan* yaitu keharmonisan hubungan dengan sesama manusia, *palemahan* yaitu keharmonisan hubungan dengan lingkungan, alam sekitar.

Bagaikan *manik ring cucupu* (bagaikan bayi dalam kandungan), jika kandungannya tidak terawat dengan baik, maka bayinya akan tidak tumbuh dan berkembang dengan

baik pula, demikian juga kebudayaan, oleh karena itu kebudayaan mesti di rawat (*maintenance*) agar mampu memberikan kondisi yang baik untuk menunjang dan memenuhi aspek-aspek kehidupan, hal tersebut menjadi identitas Politeknik Negeri Bali yang tertuang dalam statuta yang menyiratkan bahwa Politeknik Negeri Bali sebagai pendidikan tinggi vokasi memiliki konsen yang tinggi terhadap pelestarian nilai-nilai budaya dan kearifan lokal.

Koentjaraningrat (2005:11) menyatakan bahwa kebudayaan adalah segala hal yang dimiliki oleh manusia yang hanya diperolehnya dengan belajar dan menggunakan akalnyanya. Kebudayaan tercipta melalui pengembangan kemampuan (*daya*) dari budi (*idep*), karena hakekat kemanusiaannya dan setelah kebudayaan tercipta, dengan itu kemudian manusia melestarikan kemanusiaannya.

Kebudayaan mesti dilestarikan karena memiliki unsur-unsur yang bersifat *universal* seperti bahasa, sistem teknologi, sistem ekonomi, organisasi sosial, sistem pengetahuan, kesenian, dan sistem religi (Koentjaraningrat, 2005:11). Unsur-unsur kebudayaan di Bali yang bersifat universal dan dinamis adalah *THK (Tri Hita Karana)*. *Tri Hita Karana* diartikan sebagai tiga penyebab kebahagiaan (Windia dan Ratna, 2011:2), sedangkan menurut Wirawan (2011:2) *Tri Hita Karana* adalah tiga penyebab kesejahteraan dan kemakmuran hidup manusia. Tradisi *Tri Hita Karana* dapat dilihat dan dilakukan oleh setiap masyarakat Bali karena merupakan suatu budaya yang diwarisi secara turun-temurun yang berlangsung dalam praktek kehidupan sehari-hari.

Tradisi *Tri Hita Karana* menekankan perlunya menyeimbangkan kinerja budaya dan kinerja bisnis dalam setiap kegiatan perekonomian. Kegiatan perekonomian selalu dikaitkan dengan proses kewirausahaan oleh karena itu kewirausahaan dapat dilakukan oleh setiap orang yang menyangkut segala tindakan dan peluang. Riana (2011) mengemukakan bahwa nilai-nilai yang terkandung di dalam kultur *THK* terbukti mempengaruhi secara signifikan kemampuan orientasi kewirausahaan dan pasar. Kemampuan seorang wirausahawan di dapat melalui pengalaman masa lalu dan pekerjaan yang dilakukan saat ini. Selanjutnya, Adnyana (2005) mengemukakan bahwa wirausahawan yang beragama hindu dan taat menjalankan agama, menjadikan gagasan-gagasan yang terkandung dalam pustaka suci weda sebagai kerangka normatif dalam berperilaku. Gagasan tersebut antara lain kualitas dan citra manusia (*Tri Kaya Parisudha*), hakikat dan makna kerja (*Karma yoga*), dan keselarasan (*Tri Hita Karana*).

Konsep kehidupan yang tertuang dalam *Tri Hita Karana* memuat nilai-nilai pentingnya keselarasan dalam berperilaku dalam menjalani hidup dan kehidupan serta pekerjaan. Berperilaku tidak terlepas

dari keyakinan diri yang merupakan kebutuhan psikologis dan menjadi kebutuhan ekonomi untuk penyesuaian diri, Suardikha (2012) menunjukkan bahwa budaya *THK* memengaruhi keyakinan-diri, budaya *THK* memengaruhi keinovatifan personal, budaya *THK* memengaruhi penggunaan SIA, budaya *THK* memengaruhi penggunaan SIA dimediasi oleh keyakinan-diri, keinovatifan personal, persepsi kegunaan, dan persepsi kemudahan penggunaan, dan keyakinan-diri berpengaruh positif terhadap persepsi kegunaan. Budaya *THK* memengaruhi SIA (sistem informasi akuntansi) di dalam berbagai perubahan menuntut untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan menyusun upaya dan strategi dalam menyusun suatu kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan.

Karakter pemimpin dalam sebuah organisasi juga dibentuk oleh nilai-nilai dalam *THK* seperti penelitian oleh Gunawan (2009) mengungkapkan bahwa nilai-nilai falsafah *Tri Hita Karana* membentuk sikap mental serta perilaku pengelola (pemimpin/manajer) yang telah memainkan peran dalam pertumbuhan organisasi dan perbaikan kinerja bawahan. Falsafah *Tri Hita Karana* selain memainkan peran dalam pertumbuhan dan kinerja juga berperan dalam pengelolaan dan pelestarian. Supartha (2012) mengemukakan bahwa variabel manajemen berpengaruh signifikan secara langsung terhadap variabel usaha melestarikan, variabel kearifan lokal (*Tri Hita Karana*) berpengaruh signifikan secara langsung terhadap pelestarian, variabel kearifan lokal (*Tri Hita Karana*) merupakan variabel moderat atau berperan sebagai mediasi antara variabel peranan manajemen dengan usaha pelestarian.

Melestarikan kearifan lokal (*Tri Hita Karana*) harus dibarengi dengan pelestarian lingkungan. Laba (2002) menunjukkan bahwa *Tri Hita Karana* berpengaruh signifikan terhadap pelestarian fungsi lingkungan. Pelestarian fungsi lingkungan perlu didasari sistem manajemen lingkungan. Penelitian oleh Dalem (2008) menunjukkan bahwa sistem manajemen lingkungan

(SML) peranannya sangat penting dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan dalam dimensi nilai-nilai lokal Bali.

Dimensi nilai-nilai lokal Bali terdapat pada setiap daerah yang menjadi tujuan pariwisata. Penelitian yang dilakukan oleh Dalem (2008) menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai pariwisata berwawasan lingkungan dan budaya Bali dalam perspektif THK sangat bagus/*excellent*. Membentuk sikap budaya THK tidaklah mudah bagi suatu kegiatan kearifan ekologi yang memerlukan suatu keadaan yang seimbang dan harmoni antara kegiatan dan lingkungan. Keadaan ini memerlukan kedamaian dan kesejahteraan yang merupakan dasar keseimbangan dan keharmonisan yang diinginkan dengan memadukan semua komponen dan unsur-unsur budaya yang dimiliki. Memadukan semua komponen dan unsur-unsur tidaklah mudah, perlu suatu wadah/tempat untuk mengikat semua itu menjadi satu tujuan dan pemikiran yang sama disinilah peran suatu organisasi untuk mengikat dan mengarahkan masyarakat untuk mencapai semua itu.

Organisasi dibentuk manusia karena menyadari bahwa untuk dapat berhubungan dengan orang lain serta untuk memenuhi manusia untuk pergaulan (Winardi, 2007:3). Organisasi mempunyai sikap dan perilaku yang tidak terlepas dari nilai-nilai yang dianut oleh sumber daya manusia. Sikap dan perilaku dalam suatu organisasi mencerminkan budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan hubungan antara unsur-unsur *tangible* dan unsur-unsur *intangible* serta *internal* dan *eksternal*.

Menurut Wibowo (2010) budaya organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Menurut Sutrisno (2010:3) budaya organisasi didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Budaya organisasi merupakan peluang membangun sumber daya yang mampu menyesuaikan diri dengan tantangan dan budaya organisasi juga merupakan kekuatan sosial yang tidak tampak dan dijadikan alat strategis dalam menghadapi perubahan dan menjadi pilar pembangunan kinerja keberhasilan suatu organisasi memerlukan jaminan perolehan kebudayaan yang menganut bersama seperangkat nilai dan metode menjalankan bisnis yang relatif konsisten (Supartha, 2008:87).

Membangun budaya organisasi baru dimungkinkan apabila terdapat sumber-sumber yang menjadi faktor pendorong bagi perlunya budaya organisasi (Wibowo, 2010:64), juga menyatakan budaya organisasi dapat dibangun melalui berbagai macam sumber, baik dari internal maupun eksternal organisasi, dapat pula ditanamkan melalui pendirinya maupun sumber daya manusia lain yang di bawa masuk ke dalam organisasi agar memperoleh keterampilan dan kemandirian dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan baru.

Keterampilan dan kemandirian tidak terlepas dari pendidikan yang dimulai dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi. Pendidikan merupakan hal yang terpenting dalam pembentukan proses kehidupan dan pergaulan yang selalu berkembang sehingga menjadi seseorang yang terdidik dan menjadi orang yang berguna baik bagi Negara, Nusa dan Bangsa. Pendidikan pertama kali didapatkan melalui keluarga, sekolah, dan masyarakat yang terjadi secara bertahap untuk pengembangan dan pengetahuan serta keterampilan.

Pendidikan berlandaskan budaya *Tri Hita Karana* merupakan sebuah konsep untuk membangun masyarakat sejahtera *sekala* maupun *niskala*, konsep yang harus dilaksanakan guna mencapai kehidupan yang *tat twam asi*, menurut Ashrama (2005) dalam Windia dan Dewi (2011:8) adalah konsep seperti *sekala niskala*, *rwa bhineda*, *tat twam asi*, *luan teben*, *desa kala patra*, *tri semaya*, *catur purusa artha*.

Konsep pendidikan berdasarkan budaya *Tri Hita Karana* untuk mencapai kesejahteraan sekala dan niskala dalam penelitian oleh Kertih dan Sukadi (2007) menemukan bahwa program pendidikan yang dapat memberdayakan dan ikut berpartisipasi mewujudkan nilai-nilai *Tri Hita Karana* yakni pengetahuan sosial budaya dan agama Hindu, pemahaman konseptual ideologi *Tri Hita Karana* yang seimbang dapat dicirikan pada saat terjadinya hubungan yang saling mengisi dan memberi antara satu dengan yang lainnya. Hubungan ini terjadi pada agama dan ilmu karena ada pepatah yang mengatakan bahwa agama tanpa ilmu lumpuh, ilmu tanpa agama buta dan kedua hubungan ini didapat melalui pendidikan.

Berdasarkan uraian masalah penelitian yang dikemukakan di atas, maka masalah dapat di rumuskan berupa pertanyaan-pertanyaan berikut:

- a) Bagaimanakah pengaruh penerapan *Tri Hita Karana* terhadap budaya organisasi di Lingkungan Politeknik Negeri Bali?
- b) Bagaimana gambaran secara deskriptif penerapan nilai-nilai *Tri Hita Karana* dalam budaya organisasi di Lingkungan Politeknik Negeri Bali?  
Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah:
- c) Untuk mengetahui pengaruh nilai-nilai *Tri Hita Karana* dalam budaya organisasi di lingkungan Politeknik Negeri Bali.
- d) Untuk mengetahui gambaran secara deskriptif penerapan nilai-nilai *Tri Hita Karana* dalam budaya organisasi di lingkungan Politeknik Negeri Bali.

## KAJIAN LITERATUR

### Sejarah *Tri Hita Karana*

Pada saat dilaksanakan konferensi daerah Bali yang pertama, badan Perjuangan Umat Hindu Bali yang bertempat di Perguruan Dwijendra Denpasar, memunculkan istilah *Tri Hita Karana* yang pertama kalinya yaitu pada tanggal 11 November 1966, konferensi

itu dilaksanakan oleh karena umat Hindu Bali pada khususnya, mempunyai suatu kewajiban untuk berperan serta dalam pembangunan bangsa dan negaranya, agar tercapai cita-cita bangsa Indonesia yaitu masyarakat yang adil dan makmur, serta sejahtera, berdasarkan Pancasila, serta keinginan masyarakat Bali yaitu tercapainya *Moksartam Jagatdhita Caiti Dharma* kesempurnaan di Sorga dan di Dunia.

Kemudian istilah *Tri Hita Karana* tersebut berkembang sesuai dengan jamanya, serta meluas dengan pesat dimasyarakat Bali, secara reksikal *Tri Hita Karana* berarti tiga penyebab keharmonisan (kesejahteraan) atau (*Tri = Tiga, Hita = Sejahtera atau Harmonis, Karana = Penyebab*), Pada hakekatnya keharmonisan itu bisa tercapai apabila ada hubungan yang harmonis antara, manusia dengan Tuhannya, hubungan harmonis dengan sesamanya, hubungan harmonis dengan alam sekitarnya, unsur-unsur *Tri Hita Karana* ini terdapat dalam kitab *bagawadghita* (nyanyian Tuhan III.10) *Sahayajnah prajah sristwa pura waca prajapatih, anena prasawisyia dhiwan esa wo`stiwistah kamadhuk*, yang artinya Pada jaman dahulu *prajapati* (Tuhan Yang Maha Esa) menciptakan manusia dengan *yadnya* dan beliau bersabda, dengan ini engkau akan menjadi *kamadhuk* dari keinginanmu.

Meskipun konsep *Tri Hita Karana* pada mulanya adalah suatu dasar yang bersumber dari *Sanata Dharma*, namun sebenarnya konsep *Tri Hita Karana* ini adalah suatu konsep *universal* yang tidak bertentangan dengan kehidupan Agama lain didunia, disebut dengan tidak bertentangan karena konsep *Tri Hita Karana* ini pada intinya mengedepankan keharmonisan, prinsip-prinsip dalam berkehidupan, berbangsa, dan bernegara bagi umat manusia yang ada di dunia, dengan demikian keharmonisan antara sesama, antara alam lingkungan serta Tuhan sudah barang tentu menjadi idaman bagi semua masyarakat dunia dimanapun mereka berada. Pokok-Pokok pikiran Hindu yang *universal* ini perlu kiranya disampaikan pada masyarakat dunia, sehingga mampu

dikristalkan melalui proses induksi yaitu suatu proses baru menuju masyarakat sejahtera, adil dan makmur, yang berlandaskan *Tri Hita Karana*.

### **Tri Hita Karana**

*Tri Hita Karana* merupakan suatu hubungan atau kehidupan yang harmonis dan seimbang antara bhakti/percaya kepada Tuhan Yang Maha Esa, mengabdikan diri kepada sesama Manusia (sosial) dan menyayangi alam lingkungan berdasarkan konsep *yadnya*. Tiga hubungan yang hamonis itu antara lain:

- 1) Hubungan harmonis manusia dengan Tuhannya (*Ida Sang Hyang Widhi Wasa*) yang disebut *Parahyangan*.
- 2) Hubungan harmonis antara manusia dengan sesamanya yang disebut dengan *Pawongan*.
- 3) Hubungan harmonis antara manusia dengan alam lingkungannya yang disebut *Palemahan*.

Konsep dan filosofi *Tri Hita Karana* sudah sangat lama dikenal oleh masyarakat Bali. Filosofi *Tri Hita Karana* merupakan filosofi yang paling mendasar dari kehidupan *komunal* masyarakat Bali, dengan demikian *Tri Hita Karana* sangat perlu dihayati dan dikembangkan dengan pariwisata. *Tri Hita Karana* memberikan panduan bagaimana manusia harus bersikap dari tiga hal yang tercermin dalam *Tri Hita karana* itu keseimbangan antara satu karana, dengan karana yang lain serta manusia mencapai derajat keharmonisannya.

### **Budaya Organisasi**

Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu.

Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan

dan sebagainya. Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan *trading*. Budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Pada dasarnya budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama. Budaya organisasi adalah perekat social yang mengingat anggota dari organisasi. Nampaknya agar suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya prekat sosial.

Budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja. Elemen-elemen budaya organisasi atau perusahaan adalah nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, pendapat-pendapat, sikap-sikap dan norma-norma. Berbagai tindakan yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda dalam bentuk perilakunya. Dalam organisasi implementasi budaya dirupakan dalam bentuk perilaku artinya perilaku individu dalam organisasi akan diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan.

Perilaku individu berkenaan dengan tindakan yang nyata dilakukan oleh seseorang dapat diartikan bahwa dalam melakukan tindakan seseorang pasti akan tidak terlepas dari perilakunya. Budaya organisasi merupakan satu set kompleks keyakinan, asumsi, nilai dan simbol-simbol yang digunakan dalam menentukan jalan dimana organisasi melakukan bisnis. Menurut Soedjono (2005), budaya organisasi dapat menjadi sebuah instrumen keunggulan yang kompetitif dan utama, bila budaya organisasi dapat mendukung strategi dari sebuah organisasi, dan bila budaya organisasi mampu menjawab serta mengatasi tantangan lingkungan secara tepat dan cepat.

## 1. METODE PENELITIAN

### Jenis dan Rancangan Penelitian

Jenis penelitian merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Adapun variabel Tri Hita Karana dibagi menjadi tiga variabel yakni *parahyangan* (X1), *pawongan* (X2) dan *palemahan* (X3) yang nanti dihubungkan dengan variabel terikat (Y) yakni budaya organisasi.

Dari paparan dan kerangka konsep diatas maka yang dijadikan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- 1) Nilai-nilai THK berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi di lingkungan Politeknik Negeri Bali.
- 2) Variabel *parahyangan* memiliki kontribusi terbesar terhadap budaya organisasi di lingkungan Politeknik Negeri Bali.

### Populasi dan Sampel

Proses pengambilan sampel dengan *proportionate Stratified Random sampling*. Jumlah populasi adalah 181 orang, dengan menggunakan teknik *proportionate Stratified Random sampling* maka didapatkan jumlah sampel/responden dalam penelitian ini berjumlah 93 orang.

### Instrumen penelitian

Untuk mendapatkan data primer yang akan diolah adalah melalui penyebaran kuisioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan skala *Likert* yaitu dari 1 sampai 5 dan selanjutnya setiap jawaban dikategorikan dalam lima kategori yakni: (5) Sangat Setuju, (4) Setuju, (3) Cukup (2) Tidak Setuju dan (1) Sangat Tidak Setuju.

### Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi kuisioner, wawancara dan observasi.

### Definisi operasional variabel

- 1) *Parahyangan* adalah hubungan harmonis manusia dengan Tuhannya (*Ida Sang Hyang Widhi Wasa*). Indikatornya adalah a) hubungan dengan Tuhan dan b) pelaksanaan kegiatan spiritual.
- 2) *Pawongan* adalah hubungan harmonis antara manusia dengan sesamanya. Indikatornya adalah a) hubungan dengan rekan kerja dan b) hubungan dengan pimpinan.
- 3) *Palemahan* adalah hubungan harmonis antara manusia dengan alam lingkungannya. Indikatornya adalah a) menjaga lingkungan internal dan b) menjaga lingkungan eksternal.
- 4) Budaya organisasi adalah satu set kompleks keyakinan, asumsi, nilai dan simbol-simbol yang digunakan dalam menentukan jalan dimana organisasi melakukan bisnis serta menjadi sebuah instrumen keunggulan yang kompetitif dan utama, yang dapat mendukung strategi organisasi, serta mampu menjawab serta mengatasi tantangan lingkungan secara tepat dan cepat. Indikator budaya organisasi adalah 1) mampu mengatasi masalah, 2) budaya positif dalam organisasi, 3) pemimpin yang berbudaya dan 4) tanggungjawab.

## 2. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

#### Uji Validitas dan Realibilitas

Uji Validitas ini dimaksudkan untuk menguji seberapa baik instrumen penelitian mengukur konsep yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono (2013), pengujian validitas dapat dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment*, adapun rumusnya adalah:

$$r_{xy} = \frac{n\sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n\sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n\sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Keterangan :

n = banyaknya pasangan data

x = (nilai pengamatan) variabel bebas  $y_i$  ke  $i$

y = (nilai pengamatan) variabel terikat  $y_i$  ke  $i$

Ketentuan penilaian validitas dengan kriteria sebagai berikut:

- $0.800 \leq r_{xy} \leq 1.000$  valid sangat tinggi
- $0.600 \leq r_{xy} \leq 0.800$  valid tinggi
- $0.400 \leq r_{xy} \leq 0.600$  valid cukup
- $0.200 \leq r_{xy} \leq 0.400$  valid rendah
- $0.000 \leq r_{xy} \leq 0.200$  valid sangat rendah
- $r_{xy} \leq 0.000$  tidak valid

Untuk mencari validitas dapat menggunakan perbandingan antara  $r_{\text{hasil}}$  dengan  $r_{\text{tabel}}$  untuk perhitungan yang menggunakan SPSS,  $r_{\text{hasil}}$  dapat dilihat dari kolom *corrected item total correlation*. Dasar pengambilan keputusan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Jika  $r_{\text{hasil}}$  nilainya positif, serta  $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$ , maka butir atau variabel tersebut valid.
- Jika  $r_{\text{hasil}}$  nilainya positif, serta  $r_{\text{hasil}} \leq r_{\text{tabel}}$ , maka butir atau variabel tersebut tidak valid.
- Jika  $r_{\text{hasil}}$  nilainya negatif, serta  $r_{\text{hasil}} > r_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  tetap ditolak.

Sugiyono (2013) berpendapat, bahwa validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antar skor item instrument dalam suatu faktor, dan mengkorelasikan

antar skor faktor dengan skor total dan bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya  $r$  adalah 0,3 keatas maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat.

Uji realibilitas ini merupakan bentuk uji kualitas data yang menunjukkan stabilitas dan konsistensi dari instrumen untuk mengukur konstruk (Sugiyono, 2013). *Reliability instrument* merupakan syarat untuk pengujian validitas instrumen. Untuk menguji realibilitas dalam penelitian ini dapat digunakan teknik analisis dengan formulasi *alpha cronbach* melalui program komputer SPSS versi 17.0.

Teknik uji reliabilitas yang digunakan adalah reliabilitas internal dengan menggunakan rumus *cronbach alpha* ( $\alpha$ ). Pengujian statistik dengan menggunakan teknik statistik *cronbach alpha*, instrumen dikatakan reliabel untuk mengukur variabel bila memiliki nilai alpha lebih besar dari 0,6.

Dari uji validitas diketahui bahwa korelasi ( $r_{\text{hitung}}$ ) antar skor item instrument dengan skor total seluruh item pertanyaan lebih besar dari 0,3 Dapat disimpulkan bahwa seluruh item instrument dapat dinyatakan layak digunakan sebagai alat ukur. Sedang dari uji reliabilitas diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel lebih besar dari 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan.

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Model analisis yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan penelitian ini adalah regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui ketergantungan suatu variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas. Analisis ini juga dapat menduga besar dan arah hubungan antar satu variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas Analisis ini diolah dengan computer yaitu dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Product and service Solution*) 17.0

Adapun persamaannya adalah:

$$Y = a + \beta^1 \cdot X^1 + \beta^2 \cdot X^2 + \beta^3 \cdot X^3 + e$$

Dimana:

- Y : intense berwirausaha
- a : menunjukkan bilangan konstanta
- $\beta_1$  s/d  $\beta_3$ : koefisien-koefisien regresi parsial
- e : kesalahan pengganggu
- $X_1$  : *parahyangan*
- $X_2$  : *pawongan*
- $X_3$  : *pelemahan*

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil uji menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig.* 0,446, maka dapat dinyatakan bahwa model uji telah memenuhi syarat normalitas data.

#### Uji Multikolinearitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* untuk tiga variabel bebas lebih besar dari 0,1 sedangkan VIF kurang dari 10. Variabel *parahyangan tolerance* sebesar 0,206 dan VIF sebesar 2,901; *pawongan tolerance* sebesar 0,252 dan VIF sebesar 2,972; dan

*palemahan tolerance* sebesar 0,203 dan VIF sebesar 2,482. Jadi dapat dinyatakan bahwa model uji telah memenuhi syarat multikolinearitas.

#### Uji Heterokedastisitas

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolute ei*. Ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi yang lebih besar dari alpha ( $\alpha = 0,05$ ). Jadi dapat dinyatakan bahwa model uji terbebas dari kasus heterokedastisitas.

#### Pola Hubungan Antara *Parahyangan* ( $X_1$ ), *Pawongan* ( $X_2$ ), dan *Palemahan* ( $X_3$ ) terhadap Budaya Organisasi (Y)

Untuk mengetahui pola hubungan diuji dengan teknik analisa regresi linear berganda. Regresi linear berganda ini digunakan untuk menganalisis *parahyangan*, *pawongan* dan *palemahan* terhadap budaya organisasi. Rangkuman hasil uji regresi linier berganda ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil uji regresi linear berganda

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients</i> (B)	<i>Std. Error</i>	<i>Standardized Coefficients</i> (Beta)	t	Sig.
<i>Parahyangan</i> ( $X_1$ )	0,267	0,240	0,260	3,095	0,006
<i>Pawongan</i> ( $X_2$ )	0,086	0,028	0,020	4,238	0,003
<i>Palemahan</i> ( $X_3$ )	0,049	0,037	0,044	1,316	0,004
<i>Constant</i>	=	0,029			
R	=	0,966			
<i>Adjusted R Square</i>	=	0,931			
<i>F</i> <sub>hitung</sub>	=	174,965			
<i>Sig. F</i> <sub>hitung</sub>	=	0,000			

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 1 maka dapat diketahui persamaan regresi yang dihasilkan adalah:

$$Y = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e$$

$$Y = 0,029 + 0,267 X_1 + 0,086 X_2 + 0,049 X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Budaya organisasi sebesar 0,029
- $X_1$  = *Parahyangan* sebesar 0,267

- $X_2$  = *Pawongan* sebesar 0,086
- $X_3$  = *Palemahan* sebesar 0,049

Arti dari koefisien regresi di atas adalah :

- $\alpha$  = Nilai konstanta sebesar 0,029 artinya, bila semua variabel independent sama dengan nol, maka nilai budaya organisasi (Y) adalah sebesar 0,029 satuan.
- $b_1$  = 0,260 artinya, bila *parahyangan*

( $X_1$ ) bertambah 1 satuan maka budaya organisasi (Y) akan meningkat sebesar 0,260 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.

$b_2 = 0,086$  artinya, bila *pawongan* ( $X_2$ ) bertambah 1 satuan maka budaya organisasi (Y) akan meningkat sebesar 0,086 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.

$b_3 = 0,049$  artinya, bila *palemahan* ( $X_3$ ) bertambah 1 satuan maka budaya organisasi (Y) akan meningkat sebesar 0,049 satuan dengan asumsi variabel lain konstan.

### Kuat Lemahnya Hubungan Antara *Parahyangan* ( $X_1$ ), *Pawongan* ( $X_2$ ), *Palemahan* ( $X_3$ ) Terhadap Budaya Organisasi (Y)

Untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan diuji dengan menggunakan teknik analisa korelasi linier berganda. Korelasi linier berganda adalah angka yang menggambarkan arah dan kuatnya hubungan antara dua (lebih) variabel secara bersama-sama dengan variabel lainnya yaitu hubungan antara variabel *Parahyangan* ( $X_1$ ), *Pawongan* ( $X_2$ ), dan *palemahan* ( $X_3$ ), terhadap Budaya Organisasi (Y)

Besarnya koefisien korelasi berganda dapat diketahui dari besarnya *Multiple R* yang diperoleh dari hasil perhitungan *SPSS 17.0*.

Tabel 2. Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.966 <sup>a</sup>	.934	.931	.413	1.724

a. Predictors: (Constant): x3, x2, x1

b. Dependent Variable: y

- 1) Besarnya nilai *Multiple R* yaitu 0,966, maka koefisien 0,966 terletak pada nilai koefisien korelasi antara 0,800 sampai dengan 1,000 yang termasuk dalam kategori interpretasi tinggi, yang artinya bahwa terjadi hubungan simultan yang tinggi antara variabel *Parahyangan* ( $X_1$ ), *Pawongan* ( $X_2$ ), dan *palemahan* ( $X_3$ ), terhadap Budaya Organisasi (Y)
- 2) Dan koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah sebesar 0,931 atau 93,1 % yang artinya bahwa variabel Budaya Organisasi (Y) dipengaruhi oleh variabel *Parahyangan* ( $X_1$ ), *Pawongan* ( $X_2$ ), dan *Palemahan* ( $X_3$ ), sebesar 93,1 % dan sisanya sebesar 6,9 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

### Variabel yang Berpengaruh Dominan Terhadap Variabel Terikat

Untuk dapat mengetahui variabel yang dominan, dapat dilihat berdasarkan dari perhitungan analisis *Standardized Coefficients Beta*. Variabel bebas yang memiliki nilai koefisien beta terbesar memiliki pengaruh yang dominan dibandingkan variabel bebas lainnya.

Berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat bahwa koefisien beta yang telah distandarisasi menunjukkan bahwa *parahyangan* lebih besar dari *pawongan* dan *palemahan*. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel *parahyangan* merupakan variabel yang paling dominan terhadap budaya organisasi di banding *pawongan* dan *palemahan*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil analisis di atas dapat ditarik sebuah interpretasi dari penyebaran kuisisioner bahwa secara umum Politeknik Negeri Bali sudah menerapkan nilai-nilai luhur Tri Hita Karana dalam dalam praktek kesehariannya. Meliputi penerapan koefisien nilai parahyangan sebesar 0.260 (nilai tertinggi) yang membuktikan bahwa institusi memberikan kesempatan kepada pegawai dalam melakukan hubungan dengan sang Pencipta melalui pelaksanaan program tirta yatra secara berkala baik di Bali maupun Luar Daerah (Jawa, Sumatra dan Kalimantan), memberikan dana punia terhadap pembangunan dan pelestarian tempat suci baik di lingkungan kampus maupun eksternal kampus, melakukan ayah-ayahan dalam hari besar keagamaan atau upacara besar di beberapa Pura di Bali.

Selanjutnya adalah hubungan dengan sesama (*pawongan*) baik atasan maupun rekan sejawat yang masuk dalam kelompok dengan nilai koefisien sebesar 0.020, hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja yang baik seperti di bentuknya kelompok-kelompok non formal seperti sekehe suka duka, sekehe demen dan lain sebagainya yang memberikan kesempatan para pegawai untuk menunjukkan kreatifitas dan eksistensinya dalam menunjang organisasi secara keseluruhan.

Hubungan dengan alam (*palemahan*) dengan nilai koefisien 0.044, hal ini mengandung nilai bahwa instusi memepunyai program yang berhubungan dengan pelestarian lingkungan (dikomandoi oleh P3M PNB), memiliki hubungan yang baik dengan lingkungan luar kampus serta ikut serta dalam menjaga kondisi lingkungan tetap aman dan tertib.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan permasalahan dan hipotesis yang disampaikan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

a) Variabel *parahyangan*, *pawongan* dan *palemahan* berpengaruh secara simultan

terhadap budaya organisasi sebesar 93,1% sisanya dipengaruhi oleh factor lain yang tidak dijelaskan dalam model. Variabel *parahyangan* berpengaruh secara parsial terhadap budaya organisasi sebesar 26%, *pawongan* sebesar 2%, *palemahan* sebesar 4,4%,

b) Penerapan Nilai-nilai Tri Hita Karana pada Politeknik Negeri Bali dapat digambarkan sebagai berikut: memberikan kesempatan kepada pegawai dalam melakukan hubungan dengan sang Pencipta melalui pelaksanaan program tirta yatra, memberikan dana punia terhadap pembangunan dan pelestarian, melakukan ayah-ayahan dalam hari besar keagamaan atau upacara besar di beberapa Pura di Bali, terdapat lingkungan kerja yang baik seperti di bentuknya kelompok-kelompok non formal seperti sekehe suka duka, sekehe demen dan lain sebagainya, serta instusi mempunyai program yang berhubungan dengan pelestarian lingkungan, memiliki hubungan yang baik dengan lingkungan luar kampus serta ikut serta dalam menjaga kondisi lingkungan tetap aman dan tertib.

Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- a) Institusi memberikan perhatian lebih terhadap pelestarian lingkungan sekitar.
- b) Institusi memberikan jaminan kesehatan kepada civitas akademika (di luar jaminan kesehatan pegawai negeri).

## DAFTAR PUSTAKA

Adnyana Retig, Nyoman. 2005. Budaya Tri Hita Karana dan Efektivitas Kepemimpinan, Jurusan Ekonomi pada Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Surabaya, Surabaya.

Dalem, A. A. G. R, 2008. Sistem Manajemen Lingkungan, Tri Hita Karana dan Implementasinya Pada Hotel, *Kelompok Study Ekowisata Jurusan Biologi FMIPA*, Universitas Udayana

- Kampus Pusat Unud Bukit Jimbaran-Bali dan Program Pascasarjana Kajian Pariwisata, Universitas, Udayana.
- Gunawan, I.K, 2009. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi (studi Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Di Bali. [http://eprints.umk.ac.id/302/1/buku\\_Seminar\\_dan\\_Konferensi\\_Nasional\\_Magister\\_Manajemen\\_Universitas\\_Muria\\_Kudus\\_full.236-248.pdf](http://eprints.umk.ac.id/302/1/buku_Seminar_dan_Konferensi_Nasional_Magister_Manajemen_Universitas_Muria_Kudus_full.236-248.pdf). Diakses 07 Oktober 2013.
- Kertih, I.W. dan Sukadi, 2007. Konsep Ajeg Bali (Hindu) Berbasis Ideologi Tri Hita Karana Dimaknai di Lingkungan Sekolah (Studi Etnografi Pendidikan pada SMA Negeri 1 Ubud Bali Sebagai Model SMA Berwawasan Hindu). [http://www.freewebs.com/santayasa/Lemlit/PDF\\_Files/SAINS/DESEMBER\\_2007/Kertih\\_Sukadi.pdf](http://www.freewebs.com/santayasa/Lemlit/PDF_Files/SAINS/DESEMBER_2007/Kertih_Sukadi.pdf). Diakses 07 Oktober 2013.
- Koentjaraningrat. 2005. *Pengantar Antropologi Pokok Pokok Etnografi II*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Laba Ketut. 2002. Penerapan Konsep Tri Hita Karana Dalam Hubungannya Dengan Pelestarian Fungsi Lingkungan Permukiman Pada Perumnas Monang-Maning di Kota Denpasar, [http://eprints.undip.ac.id/10985/1/2002\\_MIL\\_1727.pdf](http://eprints.undip.ac.id/10985/1/2002_MIL_1727.pdf). Diakses 07 Oktober 2013.
- Riana, I. GD. 2011, Dampak Penerapan Kultur Lokal Tri Hita Karana terhadap Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar. <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/ind/article/view/18152/18042>. Diakses 07 Oktober, 2013
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Supartha, W.G.D, 2008. *Budaya Organisasi Teori Praktis, Kasus, dan Aplikasi Penelitian*. Udayana University Press. Denpasar.
- Supartha, W.G.D, 2012. Peranan manajemen Berbasis kearifan Lokal Dalam Melestarikan Subak di Kabupaten Badung. *Jurnal Matrik*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, 6(6): 69-80.
- Suardikha, I.M. 2012. Pengaruh Implementasi Budaya *Tri Hita Karana* Terhadap Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi Dimediasi Keyakinan-Diri Atas Komputer, Keinovatifan Personal, Persepsi Kegunaan, dan Persepsi Kemudahan Penggunaan Pada Bank Perkreditan Rakyat di Bali. <http://sna.akuntansi.unikal.ac.id/makalah/096-SIPE-08.pdf>. Diakses tanggal 07 Oktober 2013.
- Sutrisno Edy, 2010. *Budaya Organisasi*. Kencana. Jakarta.
- Wibowo, 2010. *Budaya Organisasi Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Winardi, 2007. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Kharisma Putra Utama Offset. Jakarta.
- Windia, Wayan. dan Ratna Komala Dewi, 2011. *Analisis Bisnis Berlandaskan Tri Hita Karana*. Udayana University Press. Denpasar.
- Wirawan, I Made Adi. 2011. *Tri Hita Karana Kajian Teologi Sosiologi dan Ekologi Menurut Veda*. Paramitha. Surabaya.

# PENGARUH KOMPOSISI BAHAN BAKU MASSA COR CN (CN2, CN3, CN6, CN7, CN8) TERHADAP TEKNOLOGI PROSES DAN VARIABEL KEUANGAN PADA UPT PSTKP BALI-BPPT

Ni Nyoman Nurani

STIMI Handayani-Denpasar

nyoman.nurani@sunlife.co.id

**Abstracts:** *The aims of this are to know the influence of CN casting massa raw material composition to technology process, cost of goods manufactured calculation, transfer price determination, inventory valuation, operating expense and operating profit recognition. The research results shew that: (1) the production process technology CN casting massa follow by: weighting, grussing, mixing, filtering, and carrying. On the weighting process, the greater amount of composition and/or kinds of raw material, the more complex and longer of weighting process. The raw material composition influenced process technology CN casting massa superior on weighting process; (2) the cost of good manufactured CN casting massa was Rp 2.896,83 for CN2, Rp 3.031,83 for CN3, Rp 3.017,00 for CN6, Rp 3.004,52 for CN7, and Rp 2.996,50 for CN8. (3) the transfer price CN casting massa composition was Rp 3.302,39 for CN2, Rp 3.456,28 for CN3, Rp 3.473,58 for CN6, Rp 3.425,15 for CN7, and Rp 3.416,01 for CN8. (4) the ending inventory CN casting massa composition was Rp 434.524,50 for CN2, Rp 454.774,50 for CN3, Rp 457.050,00 for CN6, Rp 450.678,00 for CN7, and Rp 449.475,00 for CN8. (5) the marketing expense CN casting massa was Rp 173,81 for CN2, Rp 181,91 for CN3, Rp 182,82 for CN6, Rp 180,27 for CN7, and Rp 179,79 for CN8. (6) The operating profit CN casting massa was Rp 115,87 for CN2, Rp 121,27 for CN3, Rp 121,88 for CN6, Rp 120,18 for CN7, and Rp 119,86 for CN8.*

**Keywords:** *raw material composition, CN casting massa, process technology, financial variable*

## PENDAHULUAN

Manusia merupakan salah satu makhluk hidup yang diciptakan oleh Tuhan, memiliki kelebihan dibandingkan dengan makhluk lainnya. Setiap manusia mempunyai kebutuhan dan keinginan dalam hidupnya. Kebutuhan manusia semakin lama semakin bertambah sementara alat pemuas kebutuhan yang berupa barang dan jasa semakin terbatas adanya. Barang dan jasa dapat dihasilkan oleh perusahaan sesuai dengan jenis usahanya. Perusahaan manufaktur di Indonesia merupakan penopang utama perkembangan industri (Rolita, 2014). Peningkatan laju pertumbuhan manufaktur dikarenakan

adanya konsumsi domestik yang meningkat tajam dalam beberapa tahun terakhir (Maryam, 2013). Sektor industri manufaktur berkontribusi hingga 20,85% terhadap produk domestik bruto (PDB) nasional. Manajer sebagai pengelola perusahaan lebih banyak mengetahui informasi internal dan prospek perusahaan di masa yang akan datang dibandingkan pemilik (pemegang saham). Oleh karena itu sebagai pengelola, manajer berkewajiban memberikan sinyal mengenai kondisi perusahaan kepada pemilik (Purwanto, dkk, 2012).

Setiap perusahaan pada saat ini sangat memperhatikan hasil laporan keuangan

perusahaannya, karena dengan laporan keuangan yang baik dan bisa menghasilkan laba maksimal yang akan dapat menarik para investor bergabung untuk menginvestasikan modalnya bagi perusahaan tersebut (Agustina & Ahmar, 2014). Persoalan keagenan timbul karena pemisahan antara pemilik (*principal*) yang mendelegasikan wewenang kepada manajer (*agent*) (Sutriasih, dkk, 2013). Armando & Farahmita (2012) berpendapat bahwa untuk meningkatkan laba, manajer perusahaan dapat memproduksi lebih banyak daripada yang diperlukan dengan asumsi bahwa tingkat produksi yang lebih tinggi akan menyebabkan biaya tetap per unit produk lebih rendah.

Keramik merupakan produk yang dibutuhkan oleh manusia sebagai alat rumah tangga, benda seni, alat pelengkap bangunan, dan sebagainya. Suatu massa raga keramik yang dibuat dari campuran bahan akan menjadi baik (plastis) apabila perbandingan antara bahan-bahan yang digunakan tepat, sehingga dalam proses pembentukan tidak menemui kendala. Bahan baku utama keramik adalah tanah liat atau batuan, terutama tanah liat dan lempung. Karakteristik ideal bahan pembuatan massa cor dapat bervariasi tergantung pada jenis barang yang dibuat, tetapi sebagian besar orang akan memilih bahan baku yang memiliki sifat-sifat fisik mentah prabakar baik, mengandung butiran kasar secukupnya yang memungkinkan untuk membuat produk dalam bentuk besar. Bahan baku pembuatan massa cor yang baik dan proses produksi sangat mempengaruhi kualitas massa cor yang dihasilkan.

Massa cor merupakan salah satu bentuk produk keramik yang merupakan barang setengah jadi, merupakan produk akhir dari pengolahan bahan baku berupa lempung dan bahan lainnya. Komposisi CN ada 5 komposisi yaitu CN2, CN3, CN6, CN7, dan CN8. Massa cor CN2 terdiri dari : 40% Lempung Sukabumi, 25% Feldspart RRT, 20% Kaolin, 5% Ball Clay, dan 10% Kuarsa. Massa cor CN3 terdiri dari : 35% Lempung Sukabumi, 25% Feldspart RRT, 25% Kaolin, 5% Ball

Clay, dan 10% Kuarsa. Massa Cor CN6 terdiri dari: 35,71% Lempung Sukabumi, 18,88% Feldspart RRT, 13,78% Kaolin, 10,20% Ball Clay, 1,02% Bentonite, dan 20,41% Kuarsa. Massa Cor CN7 terdiri dari : 40% Lempung Sukabumi, 25% Feldspart RRT, 20% Kaolin, 2,5% Ball Clay, dan 12,50% Kuarsa. Massa Cor CN8 terdiri dari : 38% Lempung Sukabumi, 27,5% Feldspart RRT, 22% Kaolin, dan 12,50% Kuarsa. Komposisi massa cor CN (CN2, CN3, CN6, CN7, CN8) terlihat pada Lampiran 1.

Massa cor CN (CN2, CN3, CN6, CN7, CN8) diproduksi oleh UPT PSTKP Bali-BPPT sebagai bahan baku penyedia kebutuhan pengusaha keramik serta sebagai bahan baku untuk kebutuhan sendiri UPT. Massa Cor yang berkualitas baik, mempunyai nilai ekonomis tinggi, serta harga pokok produksi tertentu yang dapat dijangkau konsumen dan bersaing di pasar merupakan harapan yang sangat didambakan dalam pembuatan massa cor ini. Namun disisi lain, kondisi yang sesungguhnya masih terdapat banyak kekurangan, seperti proses produksi tidak teradministrasi atau tercatat dengan baik, sehingga untuk melakukan evaluasi terhadap proses produksi seringkali hanya didasarkan pada ingatan atau uraian lisan yang tingkat akurasi belum jelas. Kondisi bahan baku yang sifat dan kandungan kimia maupun fisiknya sangat sensitif dan cenderung berubah merupakan kendala yang sangat tinggi dalam pembuatan massa cor yang baik. Pembebanan biaya baik biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik dalam menghitung harga pokok produksi belum dilakukan secara tepat, semua biaya mengacu pada perkiraan biaya bahan baku yang validitasnya belum pasti.

Kekurangan tersebut berakibat pada kualitas massa cor berupa massa cor CN yang tidak standar dan tidak stabil, sehingga untuk menciptakan produk standar masih jauh dari harapan yang ingin dicapai. Pembebanan biaya yang kurang akurat terutama perhitungan harga pokok produksi yang kurang tepat berakibat pada kesalahan penentuan harga

jual dan harga transfer, dan nilai persediaan. Hal ini mempengaruhi kemampuan bersaing di pasar, dan pada akhirnya mempengaruhi kemampuan-labaan maupun eksistensi UPT PSTKP Bali sebagai organisasi pemerintah yang tugas dan fungsi pokoknya adalah penelitian, pengembangan, dan perkerjasama produk keramik dan porselin. Masalah yang dapat dirumuskan pada penelitian ini adalah bagaimana pengaruh komposisi bahan baku massa cor CN dalam membentuk teknologi proses dan variabel keuangan (harga pokok produksi, harga transfer, persediaan, beban operasi, dan laba operasi) pada UPT PSTKP Bali.

## KAJIAN PUSTAKA

### Massa Cor dan Bahan Baku Massa Cor CN (CN2, CN3, CN6, CN7, CN8)

Massa cor merupakan tanah liat tuang yang terlihat mengkerut seperti tali di dalam barang keramik (Alexander, 2011:96). Untuk mendapatkan campuran yang lebih baik bisa dengan mengurangi natrium silikat dan natrium karbonat (soda abu). Namun kadang-kadang masalah tidak akan terjadi apabila kita menggoyang-goyangkan cetakan terlebih dahulu sebelum kita menuangkan tanah liat tuang (massa cor) dari cetakan. Bahan baku yang digunakan untuk membentuk massa cor adalah Tanah (Lempung) Putih Kalimantan, Lempung Lombok, Lempung Sukabumi, Feldspar RRC, Feldspar Lodoyo, dan lain-lain. Lempung menurut Hartono (2013:3) dibagi menjadi tiga pengertian, yaitu: sebagai ukuran besar butir, semua bahan padat yang mempunyai ukuran besar butir lebih kecil dari 2  $\mu\text{m}$ ; sebagai kumpulan bahan mineral, bahan yang terdapat berbutir halus dan terdiri dari mineral kristalin yang dinamakan mineral lempung; dan sebagai istilah batuan, salah satu bahan yang membentuk *litosphir*. *Feldspar* adalah suatu senyawa alumina silikat yang mengandung satu atau lebih unsur basa seperti: K, Na, Ca, dan Ba (Hartono, 2013:83).

Suatu kelompok mineral batuan beku yang terutama terdiri dari senyawa silikat dari

K, Na dan Ca dalam mana pada umumnya satu kation bisa merupakan kation utama. *Feldspar* jumlahnya berlimpah dan banyak terdapat di dalam kerak bumi, termasuk kelompok mineral silikat (Alexander, 2011:42). *Ball Clay* adalah lempung yang dalam kering menjadi keras dan sangat kuat. Kadang-kadang bila dibuat benda keramik dari bahan *ball clay* akan banyak timbul retak-retak (Hartono, 2013:22). *Ball clay* merupakan lempung sedimentair yang mempunyai butir-butir sangat halus biasanya mengandung bahan organik dan pula mempunyai keplastisan yang tinggi, kekuatan kering yang tinggi dan setelah dibakar berwarna putih atau krem. Air adalah senyawa kimia yang terdiri dari atom Hidrogen (H) dan Oksigen (O), dengan rumus kimia  $\text{H}_2\text{O}$  (Alexander, 2011:25). Air berfungsi sebagai pengencer atau pelarut bahan baku (lempung).

### Sistem Pembebanan Biaya Berbasis Aktivitas

Proses produksi adalah pengolahan bersama bahan baku, tenaga kerja langsung dan overhead pabrik untuk memproduksi sebuah produk baru. Barang yang diproduksi adalah berwujud, dapat diinventarisasi dan dipindahkan dari pabrik kepada konsumen. Fungsi produksi adalah fungsi yang berhubungan dengan kegiatan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai yang siap untuk dijual (Supriyono, 2014:18). Metode *Activity Based Costing (ABC)* didesain untuk menghasilkan biaya produksi secara akurat yang digunakan untuk menggantikan sistem akuntansi biaya konvensional sebagai metode penentuan biaya produksi.

Metode ABC menggunakan aktivitas sebagai basis penggolongan biaya melalui pengelolaan terhadap aktivitas. Metode ABC membebankan biaya aktivitas ini ke produk/jasa, berdasarkan konsumsi produk/jasa atas aktivitas, sehingga menghasilkan informasi kos produk yang akurat. Dalam tahap awal perkembangannya, metode ABC dimanfaatkan untuk memperbaiki kecermatan perhitungan biaya produksi

dalam perusahaan-perusahaan manufaktur yang menghasilkan banyak jenis produk, namun sekarang metode ABC tidak lagi terbatas pemanfaatannya untuk menghasilkan informasi biaya produksi yang akurat, namun meluas sebagai sistem informasi untuk memotivasi perusahaan dalam melakukan peningkatan terhadap proses yang digunakan perusahaan untuk menghasilkan produk/jasa bagi pelanggan. Menurut Mulyadi (2012:53) *Activity Based Costing* menitikberatkan penentuan harga pokok produk di semua fase pembuatan produk, sejak fase desain dan pengembangan sampai dengan penyerahan produk kepada konsumen. Dengan pendekatan *Activity Based Costing* aktivitas produk dibagi menjadi: fase desain dan pengembangan, fase produksi, dan fase dukungan logistik.

*Activity Based Costing (ABC) systems* adalah sistem penentuan harga pokok produk dengan cara menelusuri biaya kedalam suatu aktivitas, kemudian membebankan kepada produk. Sistem penentuan harga pokok berdasarkan aktivitas (*ABC Systems*) menawarkan lebih dari sekedar informasi biaya produk yang lebih tepat. Sistem *ABC* ini memberikan pula informasi tentang biaya dan kinerja kegiatan dan sumber daya, dan sistem ini dapat menelusuri biaya secara tepat sampai ke objek biaya selain dari produk seperti misalnya : pelanggan dan saluran distribusi.

Pada dasarnya, didalam perusahaan terdapat empat tingkatan aktivitas yang dilakukan (Mulyadi, 2012:53), yaitu: 1) Tingkatan *Unit* adalah aktivitas yang semakin banyak dilakukan apabila *unit* yang diproduksi semakin banyak. Konsekuensinya sumber daya yang diperlukan juga semakin banyak. Contoh dari aktivitas ini adalah aktivitas produksi dan aktivitas inspeksi, apabila inspeksi itu dilakukan 100 persen; 2) Tingkatan *Batch* adalah aktivitas yang semakin banyak dilakukan apabila barang diproduksi dalam semakin banyak *batch*. Dengan demikian banyak sedikitnya aktivitas ini tidak bergantung pada berapa jumlah unit barang dibuat, tetapi pada dalam berapa

kali jumlah unit barang tersebut dibuat; 3) Tingkatan *Product Sustaining* adalah aktivitas yang tidak dipengaruhi oleh berapa jumlah produk atau dalam berapa *batch* produk tersebut dibuat, namun dipengaruhi oleh jumlah jenis produk yang dibuat oleh perusahaan. Misalkan perusahaan tersebut membuat barang-barang konsumen berupa sabun mandi dan pasta gigi. Aktivitas yang bersifat *product sustaining* akan meningkat hanya bila perusahaan menambah satu jenis produk yang baru lagi., misalnya sabun cuci; 4) Tingkatan *Facility Sustaining* adalah aktivitas yang untuk mempertahankan kapasitas yang dimiliki oleh perusahaan.

Biaya ini dibebankan kepada produk atas dasar taksiran unit produk yang dihasilkan pada kapasitas normal divisi penjual. Biaya produksi didefinisikan sebagai jumlah biaya barang terjual dan perubahan sediaan selama tahun berjalan. Biaya produksi merupakan biaya yang dikorbankan untuk membuat suatu produk mulai barang baku menjadi barang jadi dan dihitung harga pokok produksinya sehingga diketahui seluruh biaya produksi yang dikeluarkan oleh satu perusahaan (Agustina & Ahmar, 2014:178). Biaya barang yang telah diselesaikan selama suatu periode disebut harga pokok produksi barang selesai (*cost of goods manufactured*) atau disingkat harga pokok produksi. Harga pokok produksi terdiri dari biaya pabrik ditambah persediaan dalam proses awal periode, dikurangi persediaan dalam proses akhir periode. Untuk menghitung harga pokok produksi dapat digunakan sistem biaya standar (*standard cost system*).

### **Harga Transfer**

Penentuan harga transfer dijumpai dalam perusahaan yang organisasinya disusun menurut pusat-pusat laba, dan antar pusat laba yang dibentuk tersebut terjadi transfer barang atau jasa (Mulyadi, 2012:377). Latar belakang timbulnya masalah harga transfer dapat dihubungkan dengan proses diferensiasi bisnis dan perlunya integrasi dalam organisasi yang telah melakukan diferensiasi bisnis.

Jika antar pusat laba dalam suatu perusahaan membeli dan menjual barang, ada dua macam keputusan yang harus dibuat: (1) Keputusan pemilihan sumber → penentuan dimana produk harus diproduksi, yaitu diproduksi di dalam perusahaan atau dibeli dari pemasok luar (*sourcing decision*); dan (2) Keputusan penentuan harga transfer → pada harga transfer berapa produk harus ditransfer dari divisi penjual ke divisi pembeli (*transfer pricing decision*).

Oleh karena setiap divisi diukur kinerjanya atas dasar laba yang diperoleh, maka masalah yang selalu dirundingkan oleh divisi penjual dan divisi pembeli adalah (1) Dasar yang digunakan sebagai landasan penentuan harga transfer; dan (2) Besarnya laba yang diperhitungkan dalam harga transfer. Metode penentuan harga transfer ada dua, yaitu: (1) Harga transfer atas dasar biaya/*cost-based transfer pricing* → terdiri dari pendekatan biaya penuh sesungguhnya (*full costing, variable costing, dan activity-based costing*) dan pendekatan biaya penuh standar (*full costing, variable costing, dan activity-based costing*); dan (2) Harga transfer atas dasar harga pasar → terdiri dari pasar terbatas dan harga bersaing.

## BAHAN DAN METODE

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) data kualitatif, yaitu data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar. Pada penelitian ini, data kualitatif yang digunakan adalah sejarah berdirinya UPT PSTKP Bali-BPPT, aktiva tetap yang digunakan dalam pembuatan Massa Cor CN (CN2, CN3, CN6, CN7, CN8), struktur organisasi, fungsi pokok, uraian tugas, proses pembuatan Massa Cor CN, dan jenis bahan baku pembuatan Massa Cor CN; dan (2) data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan (skoring: baik sekali = 4, baik = 3, kurang baik = 2, dan tidak baik = 1). Pada penelitian ini, data kuantitatif yang digunakan adalah: harga perolehan aktiva tetap yang digunakan dalam proses produksi, kuantitas bahan,

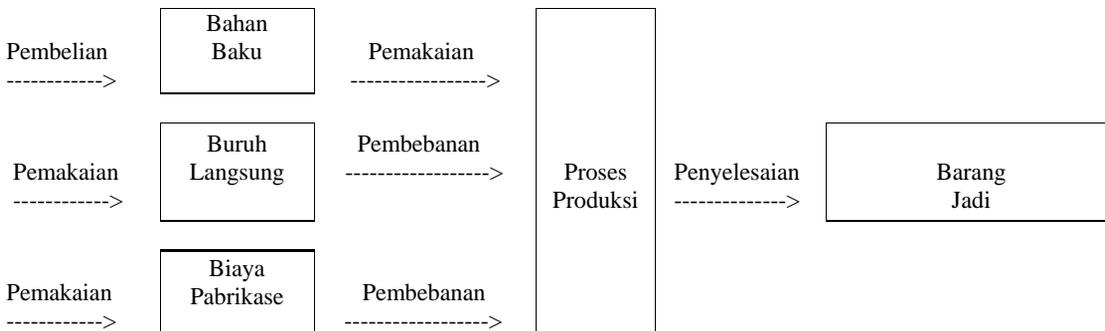
harga bahan, biaya listrik, biaya telepon, biaya air, biaya tenaga kerja selama proses produksi, komposisi bahan, jam mesin, jam tenaga kerja langsung, dan Upah Minimum Kota Denpasar.

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu: (1) data primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh seorang peneliti atau suatu lembaga tertentu langsung dari sumbernya, dicatat dan diamati untuk pertama kalinya dan hasilnya digunakan langsung oleh peneliti atau oleh lembaga itu sendiri untuk memecahkan permasalahan yang akan dicari jawabannya. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah aktiva tetap, biaya telepon, biaya air, jam mesin, jam tenaga kerja langsung, komposisi bahan baku, penggunaan bahan baku, biaya pemeliharaan, dan jumlah tenaga kerja langsung; dan (2) data sekunder, yaitu data yang diperoleh peneliti bukan dari hasil pengumpulan dan pengolahan sendiri melainkan dilakukan oleh orang lain atau oleh lembaga tertentu. Jadi data yang digunakan oleh peneliti dalam upaya mencari jawaban atas permasalahan penelitiannya adalah data yang dipublikasikan oleh orang lain atau lembaga tertentu lainnya dan tidak oleh peneliti sendiri. Data sekunder pada penelitian ini adalah upah minimum kota Denpasar dari Depnakertrans, jenis bahan baku stoneware dari Balai Besar Industri Keramik Bandung, dan standar peresapan air yang memenuhi syarat sebagai stoneware dari *American Standard Testing Material (ASTM)*.

Pengumpulan data dilakukan melalui (1) observasi, yaitu suatu cara pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan mengamati langsung terhadap obyeknya atau mengganti obyeknya (misalnya: film, video, rekonstruksi, dan lain-lain). Observasi pada penelitian ini dilakukan dengan mengamati proses pembentukan Massa Cor Komposisi CN dan campuran bahan baku yang digunakan; dan (2) wawancara, yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara lisan antara pewawancara (*interviewer*) dan orang yang diwawancarai

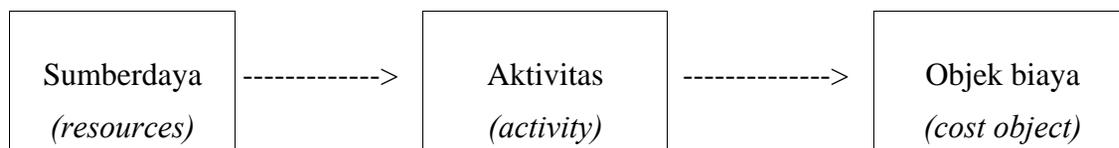
atau responden (*interviewee*). Pada teknik ini terjadi interaksi yang berhadapan-hadapan antara pewawancara dengan responden, kesan pertama pewawancara akan menentukan keberhasilan dalam pengumpulan data. Wawancara pada penelitian ini dilakukan kepada bagian pengolahan bahan, manajer pelayanan teknis, kelompok fungsional masa raga dan glasir, dan kelompok fungsional tekno-ekonomi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam pembuatan Massa Cor CN berbahan baku utama Lempung Suka Bumi adalah (1) teknik proses produksi yang tertuang dalam konsep fungsi produksi (Supriyono, 2014:19) sebagai salah satu fungsi perusahaan digunakan untuk menentukan teknologi proses. Tekniknya adalah mengolah bahan baku menjadi barang jadi yang siap untuk dijual, seperti bagan berikut:



(2) sistem harga pokok standar dengan pendekatan *activity-based costing* digunakan untuk menghitung harga pokok produksi, dengan rumus: Harga pokok produksi = Biaya

bahan baku + Biaya tenaga kerja langsung + Biaya overhead pabrik variabel + Biaya overhead pabrik tetap, dengan bagan sebagai berikut:



(3) *full cost transfer pricing* digunakan untuk menentukan menghitung harga transfer, dengan rumus: harga transfer = harga pokok produksi + persentase tertentu untuk menutup biaya operasi dan memperoleh laba; (4) metode identifikasi khusus digunakan untuk menilai persediaan akhir, yang rumusnya: Persediaan akhir = unit yang tersedia pada akhir periode x harga pokok produksi satuan; (5) metode pembebanan biaya operasi yang wajar, terdiri dari beban pemasaran dengan semua komponennya dan beban administrasi & umum dengan semua komponennya digunakan untuk membebankan biaya

operasi; dan (6) metode *multiple step* dengan rumus laba operasi = laba kotor – beban operasi, digunakan untuk mengakui laba operasi massa cor CN.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Komposisi Bahan Baku terhadap Teknologi Proses Massa Cor CN

- Massa Cor CN2

#### 1. Proses Penimbangan

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penimbangan bahan baku adalah sebuah timbangan. Bahan baku yang ditimbang terdiri dari: Lempung Suka Bumi

40% x 50 kg = 20 kg, Feldspar RRT 25% x 50 kg = 12,5 kg, Kaolin 20 % x 50 kg = 10 kg, Ball Clay 5% x 50 kg = 2,5 kg, dan Kuarsa 10% x 50 kg = 5 kg. Disamping itu dilakukan pula penimbangan dan pengukuran bahan penolong, yaitu: water glass 0,4% x 50 kg = 0,2 kg, air 45% x 50 liter = 22,5 liter, dan soda ash 0,1% x 50 kg = 0,05 kg. Proses penimbangan bahan baku adalah sebagai berikut: (1) mengambil kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong secara bergantian dari gudang untuk dibawa ke tempat penimbangan, dibutuhkan waktu 0,3 jam; (2) menimbang kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong dalam waktu 0,3 jam; dan (3) meletakkan kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong ke tempat penumbukan, waktunya 0,3 jam oleh 2 orang.

## 2. Proses Penumbukkan

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penumbukkan bahan baku adalah (1) penumbuk, yang biasanya terbuat dari batu, kayu, atau besi harganya Rp 10.000,00 per buah dan dapat digunakan selama 4 tahun; (2) tempat bahan, yang biasanya berupa bak atau ember yang sifatnya agak kuat harganya Rp 50.000,00 dapat digunakan selama 4 tahun. Proses penumbukkan bahan: (1) memasukkan bahan baku (biasanya yang sifatnya keras dan masih berupa bongkahan, seperti lempung Suka Bumi) ke tempat bahan, dibutuhkan waktu 0,06 jam oleh 2 orang; (2) menumbuk bahan baku yang ada dalam tempat bahan sampai merata dan halus, dibutuhkan waktu 0,5 jam oleh 2 orang.

## 3. Proses Penghancuran

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penghancuran bahan baku adalah (1) *mixer*, yang harganya Rp 2.000.000,00, dan dapat digunakan selama 10 tahun; (2) ember, yang harganya Rp 100.000,00 yang dapat digunakan 3 tahun; (3) bahan baku yang terdiri dari Lempung Suka Bumi → 20 kg x Rp 1.300,00 = Rp 26.000,00, Feldspar RRT 12,5 kg x Rp 2.600,00 = Rp 32.500,00, Kaolin → 10 kg x Rp 2.250,00 = Rp 22.500,00, Ball

Clay 2,5 kg x Rp 1.200,00 = Rp 3.000,00, dan Kuarsa → 5 kg x Rp 2.800,00 = Rp 14.000,00 ; (4) bahan penolong berupa: Water glass → 0,2 kg x Rp 7.500,00 = Rp 1.500,00, air → 0,0225 m<sup>3</sup> x Rp 1.675,00 = Rp 37,68, dan soda ash → 0,05 kg x Rp 2.000,00 = Rp 100,00; dan (5) ruang (gedung), berukuran 1,5 m x 1,5 m x Rp 1.000.000,00 digunakan selama 20 tahun. Proses penghancuran terdiri dari kegiatan sebagai berikut: (1) memasukkan air kedalam ember dalam waktu 0,05 jam oleh 2 orang; (2) memasukkan bahan-bahan (Lempung Suka Bumi, Feldspar RRT, Kaolin, Ball Clay, dan Kuarsa) ke dalam ember, dibutuhkan waktu 0,15 jam oleh 2 orang. 3) menghancurkan bahan baku dengan *mixer* dalam waktu 1,45 jam oleh 2 orang; dan (4) menambah dan mencampurkan bahan penolong (soda ash dan water glass) sehingga campuran menjadi rata dan halus, dibutuhkan 0,25 jam oleh 2 orang.

## 4. Proses Penyaringan (Pengayakan)

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penyaringan (pengayakan) adalah: (1) ayakan sebanyak 1 buah dengan harga Rp 20.000,00 dapat digunakan selama 2 tahun; (2) ember sebanyak 1 buah dengan harga Rp 100.000,00 dapat digunakan selama 3 tahun; dan (3) ruang (gedung), berukuran 1,5 m x 1,5 m x Rp 1.000.000,00 dapat digunakan selama 20 tahun. Proses penyaringan (pengayakan) terdiri dari: (1) menuang campuran massa cor yang sudah selesai dihancurkan kedalam ember yang tersedia dengan ayakan yang ukurannya tertentu, sehingga massa yang masih berupa padatan maupun diemeternya besar masih tertahan pada ayakan, sedangkan massa yang sudah memenuhi syarat akan lolos pada lubang saringan, dan menjadi massa cor yang siap diterapkan pada media cetak. Kegiatan ini membutuhkan waktu 1 jam.

## 5. Proses Penyimpanan

Alat yang digunakan dalam proses penyimpanan adalah ruangan atau gudang tertutup yang berukuran 3 m x 1,5 m = 4,5 m<sup>2</sup>. Proses penyimpanan terdiri dari aktivitas:

(1) memindahkan Massa cor Komposisi “CN2” dari tempat penyaringan kedalam tempat penyimpanan, dibutuhkan waktu 0,05 jam per ember (50 kg = 50 liter, artinya 1 liter massa cor membutuhkan 1 kg bahan baku) oleh 2 orang; (2) membiarkan atau menyimpan Massa cor komposisi “CN2” dalam ruangan atau gudang tertutup yang berukuran 3 m x 1,5 m = 4,5 m<sup>2</sup> selama 24 jam; (3) membuka dan memeriksa kembali Massa cor Komposisi “CN2” dari kondisi yang tidak diinginkan setelah 24 jam dengan harapan Massa cor tetap awet dan tidak ada yang cacat. Kegiatan ini membutuhkan waktu 0,025 jam oleh 2 orang.

- Massa Cor CN3

1. Proses Penimbangan

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penimbangan bahan baku adalah sebuah timbangan. Bahan baku yang ditimbang terdiri dari: Lempung Suka Bumi 35% x 50 kg = 17,5 kg, Feldspar RRT 25% x 50 kg = 12,5 kg, Kaolin 25% x 50 kg = 12,5 kg, Ball Clay 5% x 50 kg = 2,5 kg, dan Kuarsa 10% x 50 kg = 5 kg. Disamping itu dilakukan pula penimbangan dan pengukuran bahan penolong, yaitu: water glass 0,4% x 50 kg = 0,2 kg, air 45% x 50 liter = 22,5 liter, dan soda ash 0,1% x 50 kg = 0,05kg. Proses penimbangan bahan baku adalah sebagai berikut: (1) mengambil kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong secara bergantian dari gudang untuk dibawa ke tempat penimbangan, dibutuhkan waktu 0,3 jam; (2) menimbang kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong dalam waktu 0,3 jam; dan (3) meletakkan kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong ke tempat penumbukkan, waktunya 0,3 jam oleh 2 orang.

2. Proses Penumbukan:

Bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penumbukkan bahan baku adalah sama dengan pada proses penumbukkan massa cor CN2.

3. Proses Penghancuran

Bahan dan alat yang digunakan dalam

proses penghancuran bahan baku adalah (1) mixer, yang harganya Rp 2.000.000,00, dan dapat digunakan selama 10 tahun; (2) ember, yang harganya Rp 100.000,00 yang dapat digunakan 3 tahun; (3) bahan baku yang terdiri dari: Lempung Suka Bumi → 17,5 kg x Rp 1.300,00 = Rp 22.750,00, Feldspar RRT 12,5 kg x Rp 2.600,00 = Rp 32.500,00, Kaolin → 12,5 kg x Rp 2.250,00 = Rp 32.500,00, Ball Clay 2,5 kg x Rp 1.200,00 = Rp 3.000,00, dan Kuarsa → 5 kg x Rp 2.800,00 = Rp 14.000,00; (4) bahan penolong berupa Water glass → 0,2 kg x Rp 7.500,00 = Rp 1.500,00, air → 0,0225 m<sup>3</sup> x Rp 1.675,00 = Rp 37,68, dan soda ash → 0,05 kg x Rp 2.000,00 = Rp 100,00; dan (5) ruang (gedung), berukuran 1,5 m x 1,5 m x Rp 1.000.000,00 digunakan selama 20 tahun. Proses penghancuran terdiri dari kegiatan sebagai berikut: (1) memasukkan air kedalam ember dalam waktu 0,05 jam oleh 2 orang; (2) memasukkan bahan-bahan (Lempung Suka Bumi, Feldspar RRT, Kaolin, Ball Clay, dan Kuarsa) ke dalam ember, dibutuhkan waktu 0,15 jam oleh 2 orang; (3) menghancurkan bahan baku dengan mixer dalam waktu 1,45 jam oleh 2 orang; dan (4) menambah dan mencampurkan bahan penolong (*soda ash* dan *water glass*) sehingga campuran menjadi rata dan halus, dibutuhkan 0,25 jam oleh 2 orang.

4. Proses Penyaringan (Pengayakan):

Bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penyaringan adalah sama dengan pada proses penyaringan massa cor CN2

5. Proses Penyimpanan:

Bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penyimpanan adalah sama dengan pada proses penyimpanan massa cor CN2.

- Massa Cor CN6

1. Proses Penimbangan

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penimbangan bahan baku adalah sebuah timbangan. Bahan baku yang ditimbang terdiri dari: Lempung Suka Bumi

35,71% x 50 kg = 17,855 kg, Feldspar RRT 18,88% x 50 kg = 9,44 kg, Kaolin 13,78% x 50 kg = 6,89 kg, Ball Clay 10,20% x 50 kg = 5,10 kg, Bentonite 1,02% x 50 kg = 0,51 kg, dan Kuarsa 20,41% x 50 kg = 10,205 kg. Disamping itu dilakukan pula penimbangan dan pengukuran bahan penolong, yaitu: water glass 0,4% x 50 kg = 0,2 kg, air 45% x 50 liter = 22,5 liter, dan soda ash 0,1% x 50 kg = 0,05 kg. Proses penimbangan bahan baku adalah sebagai berikut: (1) mengambil keenam jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong secara bergantian dari gudang untuk dibawa ke tempat penimbangan, dibutuhkan waktu 0,36 jam; (2) menimbang keenam jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong dalam waktu 0,36 jam; dan (3) meletakkan keenam jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong ke tempat penumbukkan, waktunya 0,36 jam oleh 2 orang.

#### 2. Proses Penumbukkan:

Bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penumbukkan bahan baku adalah sama dengan pada proses penumbukkan massa cor CN2.

#### 3. Proses Penghancuran

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penghancuran bahan baku adalah: (1) mixer, yang harganya Rp 2.000.000,00, dan dapat digunakan selama 10 tahun; (2) ember, yang harganya Rp 100.000,00 yang dapat digunakan 3 tahun; (3) bahan baku yang terdiri dari: Lempung Suka Bumi → 17,855 kg x Rp 1.300,00 = Rp 23.211,50, Feldspar RRT 9,44 kg x Rp 2.600,00 = Rp 24.544,00, Kaolin → 6,89 kg x Rp 2.250,00 = Rp 15.502,50, Ball Clay 5,10 kg x Rp 1.200,00 = Rp 6.120,00, Bentonite → 0,51 kg x Rp 2.100,00 = Rp 1.071,00, dan Kuarsa → 10,205 kg x Rp 2.800,00 = Rp 28.574,00; (4) bahan penolong berupa: Water glass → 0,2 kg x Rp 7.500,00 = Rp 1.500,00, air → 0,0225 m<sup>3</sup> x Rp 1.675,00 = Rp 37,68, dan soda ash → 0,05 kg x Rp 2.000,00 = Rp 100,00; dan (5) ruang (gedung), berukuran 1,5 m x 1,5 m x Rp 1.000.000,00 digunakan selama 20 tahun.

Proses penghancuran terdiri dari kegiatan sebagai berikut: (1) memasukkan air kedalam ember dalam waktu 0,05 jam oleh 2 orang; (2) memasukkan bahan-bahan (Lempung Suka Bumi, Feldspar RRT, Kaolin, Ball Clay, Bentonite, dan Kuarsa) ke dalam ember, dibutuhkan waktu 0,15 jam oleh 2 orang; (3) menghancurkan bahan baku dengan *mixer* dalam waktu 1,45 jam oleh 2 orang; dan (4) menambah dan mencampurkan bahan penolong (soda ash dan water glass) sehingga campuran menjadi rata dan halus, dibutuhkan 0,25 jam oleh 2 orang.

#### 4. Proses Penyaringan:

Bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penyaringan bahan baku adalah sama dengan pada proses penyaringan massa cor CN2.

#### 5. Proses Penyimpanan:

Bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penyimpanan adalah sama dengan pada proses penyimpanan massa cor CN2.

#### - Massa Cor CN7

##### 1. Proses Penimbangan

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penimbangan bahan baku adalah sebuah timbangan. Bahan baku yang ditimbang terdiri dari: Lempung Suka Bumi 40% x 50 kg = 20 kg, Feldspar RRT 25% x 50 kg = 12,5 kg, Kaolin 20% x 50 kg = 10 kg, Ball Clay 2,5% x 50 kg = 1,25 kg, dan Kuarsa 12,5% x 50 kg = 6,25 kg. Disamping itu dilakukan pula penimbangan dan pengukuran bahan penolong, yaitu: water glass 0,4% x 50 kg = 0,2 kg, air 45% x 50 liter = 22,5 liter, dan soda ash 0,1% x 50 kg = 0,05kg. Proses penimbangan bahan baku adalah sebagai berikut: (1) mengambil kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong secara bergantian dari gudang untuk dibawa ke tempat penimbangan, dibutuhkan waktu 0,3 jam; (2) menimbang kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong dalam waktu 0,3 jam; dan (3) meletakkan kelima jenis

bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong ke tempat penumbukkan, waktunya 0,3 jam oleh 2 orang.

2. Proses Penumbukkan:

Bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penumbukkan bahan baku adalah sama dengan pada proses penumbukkan massa cor CN2

3. Proses Penghancuran

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penghancuran bahan baku adalah (1) mixer, yang harganya Rp 2.000.000,00, dan dapat digunakan selama 10 tahun; (2) ember, yang harganya Rp 100.000,00 yang dapat digunakan 3 tahun; (3) bahan baku yang terdiri dari: Lempung Suka Bumi → 20 kg x Rp 1.300,00 = Rp 26.000,00, Feldspar RRT 12,5 kg x Rp 2.600,00 = Rp 32.500,00, Kaolin → 10 kg x Rp 2.250,00 = Rp 22.500,00, Ball Clay 2,5 kg x Rp 1.200,00 = Rp 3.000,00, dan Kuarsa → 5 kg x Rp 2.800,00 = Rp 14.000,00; (4) bahan penolong berupa: Water glass → 0,2 kg x Rp 7.500,00 = Rp 1.500,00, air → 0,0225 m<sup>3</sup> x Rp 1.675,00 = Rp 37,68, dan soda ash → 0,05 kg x Rp 2.000,00 = Rp 100,00; dan (5) ruang (gedung), berukuran 1,5 m x 1,5 m x Rp 1.000.000,00 digunakan selama 20 tahun. Proses penghancuran terdiri dari kegiatan sebagai berikut: (1) memasukkan air ke dalam ember dalam waktu 0,05 jam oleh 2 orang; (2) memasukkan bahan-bahan (Lempung Suka Bumi, Feldspar RRT, Kaolin, Ball Clay, dan Kuarsa) ke dalam ember, dibutuhkan waktu 0,15 jam oleh 2 orang; (3) menghancurkan bahan baku dengan mixer dalam waktu 1,45 jam oleh 2 orang; dan (4) menambah dan mencampurkan bahan penolong (soda ash dan water glass) sehingga campuran menjadi rata dan halus, dibutuhkan 0,25 jam oleh 2 orang.

4. Proses Penyaringan (Pengayakan):

bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penyaringan bahan baku adalah sama dengan pada proses penyaringan massa cor CN2.

5. Proses Penyimpanan:

bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penyimpanan adalah sama dengan pada proses penyimpanan massa cor CN2.

- Massa Cor CN8

1. Proses Penimbangan

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penimbangan bahan baku adalah sebuah timbangan. Bahan baku yang ditimbang terdiri dari: Lempung Suka Bumi 38% x 50 kg = 19 kg, Feldspar RRT 27,5% x 50 kg = 13,75 kg, Kaolin 22 % x 50 kg = 11 kg, dan Kuarsa 12,5% x 50 kg = 6,25 kg. Disamping itu dilakukan pula penimbangan dan pengukuran bahan penolong, yaitu: water glass 0,4% x 50 kg = 0,2 kg, air 45% x 50 liter = 22,5 liter, dan soda ash 0,1% x 50 kg = 0,05kg. Proses penimbangan bahan baku adalah sebagai berikut: (1) mengambil keempat jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong secara bergantian dari gudang untuk dibawa ke tempat penimbangan, dibutuhkan waktu 0,24 jam; (2) menimbang kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong dalam waktu 0,24 jam; dan (3) meletakkan kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong ke tempat penumbukkan, waktunya 0,24 jam oleh 2 orang.

2. Proses Penumbukkan:

Bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penumbukkan bahan baku adalah sama dengan pada proses penumbukkan massa cor CN2.

3. Proses Penghancuran

Bahan dan alat yang digunakan dalam proses penghancuran bahan baku adalah: (1) mixer, yang harganya Rp 2.000.000,00, dan dapat digunakan selama 10 tahun; (2) ember, yang harganya Rp 100.000,00 yang dapat digunakan 3 tahun; (3) bahan baku yang terdiri dari: Lempung Suka Bumi → 19 kg x Rp 1.300,00 = Rp 24.700,00; Feldspar RRT 13,75 kg x Rp 2.600,00 = Rp

35.750,00; Kaolin → 11 kg x Rp 2.250,00 = Rp 24.750,00; (d) dan Kuarsa → 6,25 kg x Rp 2.800,00 = Rp 17.500,00; (4) Bahan penolong berupa: Water glass → 0,2 kg x Rp 7.500,00 = Rp 1.500,00, air → 0,0225 m<sup>3</sup> x Rp 1.675,00 = Rp 37,68, dan soda ash → 0,05 kg x Rp 2.000,00 = Rp 100,00; dan (5) Ruang (gedung), berukuran 1,5 m x 1,5 m x Rp 1.000.000,00 digunakan selama 20 tahun. Proses penghancuran terdiri dari kegiatan sebagai berikut: (1) memasukkan air kedalam ember dalam waktu 0,05 jam oleh 2 orang; (2) memasukkan bahan-bahan (Lempung Suka Bumi, Feldspar RRT, Kaolin, dan Kuarsa) ke dalam ember, dibutuhkan waktu 0,15 jam oleh 2 orang; (3) menghancurkan bahan baku dengan mixer dalam waktu 1,45 jam oleh 2 orang; dan (4) menambah dan mencampurkan bahan penolong (soda ash dan water glass) sehingga campuran menjadi rata dan halus, dibutuhkan 0,25 jam oleh 2 orang.

4. Proses Penyaringan (Pengayakan):

Bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penyaringan bahan baku adalah sama dengan pada proses penyaringan massa cor CN2.

5. Proses Penyimpanan:

bahan, alat, dan proses yang digunakan dalam proses penyimpanan bahan baku adalah sama dengan pada proses penyimpanan massa cor CN2

**Pengaruh Komposisi Bahan Baku terhadap Harga Pokok Produksi Massa Cor CN**

- Massa Cor CN2

1. Aktivitas Penimbangan

Perhitungan biaya aktivitas penimbangan bahan baku dan bahan penolong massa cor “CN2”:

-Tenaga kerja langsung: (a) mengambil kelima jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong dari gudang bahan → 0,3 jam x ((Rp 1.259.000,00)/(4 minggu x 5 hari x 8 jam )) x 2 orang = Rp 4.721,25; (b) menimbang ketiga jenis bahan baku dan ketiga jenis bahan penolong → 0,3 jam x

((Rp 1.259.000,00)/(4 minggu x 5 hari x 8 jam ) x 2 orang = Rp 4.721,25; dan (c) meletakkan bahan baku dan bahan penolong ke tempat penghancuran → 0,3 jam x ((Rp 1.259.000,00)/(4 minggu x 5 hari x 8 jam ) x 2 orang = Rp 4.721,25. Jumlah biaya tenaga kerja langsung = Rp 14.163,75.

-Overhead pabrik tetap: (a) Penyusutan timbangan →  $1/15 \times 1/12 \times \text{Rp } 2.000.000,00 = \text{Rp } 11.111,11$ . Jam kerja normal sebulan:  $4 \times 5 \times 8 \text{ jam} = 160 \text{ jam}$ . Waktu yang dibutuhkan untuk menimbang bahan baku =  $0,3 \text{ jam} \times 2 \text{ orang} = 0,6 \text{ jam}$ . Frekuensi penimbangan dalam 1 bulan =  $160/0,60 = 266,67$ . Biaya penyusutan timbangan dalam sekali proses =  $\text{Rp } 11.111,11/266,67 = \text{Rp } 41,67$ ; dan (b) Penyusutan gedung →  $1/20 \times 1/12 \times \text{Rp } 1.000.000,00 \times 72 \text{ m}^2 = \text{Rp } 300.000,00$ . Beban penyusutan gedung untuk aktivitas penimbangan =  $(2 \text{ m} \times 2 \text{ m})/72 \text{ m}^2 \times \text{Rp } 300.000,00 = \text{Rp } 16.666,67$ . Jam kerja normal sebulan:  $4 \times 5 \times 8 \text{ jam} = 160 \text{ jam}$ . Waktu yang dibutuhkan untuk proses penimbangan bahan baku = 1,80 jam. Frekuensi penimbangan dalam 1 bulan =  $160/1,80 = 88,89$ . Biaya penyusutan gedung dalam sekali proses =  $\text{Rp } 16.666,67/88,89 = \text{Rp } 187,49$ . Biaya penyusutan gedung = Rp 187,49. BOP Tetap untuk aktivitas penimbangan bahan =  $\text{Rp } 41,67 + \text{Rp } 187,49 = \text{Rp } 229,17$ .

Harga pokok produksi Massa cor “CN2” pada Aktivitas Penimbangan bahan adalah  $\text{Rp } 14.163,75 + \text{Rp } 229,17 = \text{Rp } 14.392,92$ .

2. Aktivitas Penumbukkan

Perhitungan biaya aktivitas penumbukkan bahan baku dan bahan penolong massa cor “CN2”:

- Tenaga kerja langsung: (a) Memasukkan bahan baku →  $0,06 \text{ jam} \times ((\text{Rp } 1.259.000,00)/(4 \text{ minggu} \times 5 \text{ hari} \times 8 \text{ jam})) \times 2 \text{ orang} = \text{Rp } 944,25$ ; dan (b) Menumbuk bahan baku →  $0,5 \times ((\text{Rp } 1.259.000,00)/(4 \text{ minggu} \times 5 \text{ hari} \times 8 \text{ jam})) \times 2 \text{ orang} = \text{Rp } 7.868,75$ . BTKL = Rp 8.813,00.  
- Overhead pabrik tetap: (a) Penyusutan

penumbuk  $\rightarrow \frac{1}{4} \times \frac{1}{12} \times \text{Rp } 10.000,00$   
 $= \text{Rp } 208,33$ ; dan (b) Penyusutan  
 ember  $\rightarrow \frac{1}{4} \times \frac{1}{12} \times \text{Rp } 50.000,00$   
 $= \text{Rp } 1.041,67$ . Jumlah BOPT = Rp  
 1.250,00. Apabila aktiva tetap hanya  
 digunakan untuk proses penumbukkan,  
 maka jam kerja normal = 160 jam.  
 Waktu yang digunakan untuk proses  
 penumbukkan adalah 1 jam. Frekuensi  
 penumbukkan dalam 1 bulan =  $160/1 =$   
 160 kali. BOPT sekali penumbukkan  
 adalah  $\text{Rp } 1.250,00/160 = \text{Rp } 7,81$ .

Pembebanan biaya pada aktivitas  
 penumbukkan =  $\text{Rp } 8.813,00 + \text{Rp } 7,81 = \text{Rp } 8.820,81$ .

### 3. Aktivitas Pencampuran

Perhitungan biaya aktivitas  
 Penghancuran Bahan Baku dan Bahan  
 Penolong Massa cor "CN2":

- Biaya bahan baku: (a) Lempung Suka  
 Bumi  $\rightarrow 20 \text{ kg} \times \text{Rp } 1.300,00 = \text{Rp } 26.000,00$ ; (b) Feldspar RRT 12,5 kg  
 $\times \text{Rp } 2.600,00 = \text{Rp } 32.500,00$ ; (c)  
 Kaolin  $\rightarrow 10 \text{ kg} \times \text{Rp } 2.250,00 = \text{Rp } 22.500,00$ ; (d) Bal Clay 2,5 kg  $\times \text{Rp } 1.200,00 = \text{Rp } 3.000,00$ ; dan (e) Kuarsa  
 $\rightarrow 5 \text{ kg} \times \text{Rp } 2.800,00 = \text{Rp } 14.000,00$ .  
 Jumlah BB =  $\text{Rp } 98.000,00$ .
- Biaya tenaga kerja langsung: (a)  
 Memasukkan air  $\rightarrow 0,05 \text{ jam} \times ((\text{Rp } 1.259.000,00)/(4 \text{ minggu} \times 5 \text{ hari} \times 8 \text{ jam})) \times 2 \text{ orang} = \text{Rp } 786,88$ ; (b)  
 Memasukkan bahan  $\rightarrow 0,15 \text{ jam} ((\text{Rp } 1.259.000,00)/(4 \text{ minggu} \times 5 \text{ hari} \times 8 \text{ jam})) \times 2 \text{ orang} = \text{Rp } 2.360,63$ ; (c) Menghancurkan bahan baku (1,45 jam)  $\rightarrow -$ ; dan (4) Menambah dan mencampurkan bahan penolong (0,25 jam)  $\rightarrow -$ . Jumlah BTKL =  $786,88 + \text{Rp } 2.360,63 = \text{Rp } 3.147,51$ .
- Overhead Pabrik Variabel: (a) Water glass  $\rightarrow 0,2 \text{ kg} \times \text{Rp } 7.500,00 = \text{Rp } 1.500,00$ ; (b) air  $\rightarrow 0,0225 \text{ m}^3 \times \text{Rp } 1.675,00 = \text{Rp } 37,68$ ; (c) soda ash  $\rightarrow 0,05 \text{ kg} \times \text{Rp } 2.000,00 = \text{Rp } 100,00$ ; dan (d) Listrik:  $0,35 \text{ KW} \times 1,7 \text{ jam} \times \text{Rp } 600,00 = \text{Rp } 357$ . Jumlah BOPV =

$\text{Rp } 1.994,68$ .

- Biaya Overhead Pabrik Tetap: (a)  
 Penyusutan Mixer  $\rightarrow \frac{1}{10} \times \frac{1}{12} \times \text{Rp } 2.000.000,00 = \text{Rp } 16.666,67$ ; (b) Penyusutan Ember  $\rightarrow \frac{1}{3} \times \frac{1}{12} \times \text{Rp } 100.000,00 = \text{Rp } 2.777,78$ ; (c) Penyusutan Gedung  $\rightarrow \frac{1}{20} \times \frac{1}{12} \times 2,25 \text{ m}^2 \times \text{Rp } 1.000.000,00 = \text{Rp } 9.375,00$ ; dan (d) Beban listrik  $\rightarrow (0,35/41,5) \text{ KW} \times \text{Rp } 1.020.900,00 = \text{Rp } 8.610,00$ . Jumlah BOPT =  $\text{Rp } 37.429,45$ . Apabila BOPT hanya digunakan untuk proses penghancuran (pencampuran), maka jam kerja normal = 160 jam. Waktu yang dibutuhkan dalam proses pencampuran adalah:  $(0,05 \times 2) + (0,1 \times 2) + (1,45 \times 1) + (0,25 \times 1) \text{ jam} = 2 \text{ jam}$ . Frekuensi pencampuran dalam 1 bulan =  $160 \text{ jam}/2 \text{ jam} = 80 \text{ kali}$ . BOPT dalam sekali proses =  $\text{Rp } 37.429,45/80 = \text{Rp } 467,87$ .

Jumlah pembebanan biaya pada proses  
 pencampuran =  $\text{Rp } 98.000,00 + \text{Rp } 3.147,51 + \text{Rp } 1.994,68 + \text{Rp } 467,87 = \text{Rp } 103.610,10$ .

### 4. Aktivitas Penyaringan (Pengayakan)

Perhitungan biaya aktivitas  
 Penyaringan Massa cor "CN2":

- Biaya Tenaga Kerja Langsung: (a)  
 Menuang dan menyaring campuran dengan ayakan  $\rightarrow 1 \text{ jam} \times ((\text{Rp } 1.259.000,00)/(4 \text{ minggu} \times 5 \text{ hari} \times 8 \text{ jam})) \times 2 \text{ orang} = \text{Rp } 15.737,50$ .  
 BTKL =  $\text{Rp } 15.737,50$ .
- Biaya Overhead Pabrik Tetap: (a)  
 Penyusutan Ayakan  $\rightarrow \frac{1}{2} \times \frac{1}{12} \times \text{Rp } 20.000,00 = \text{Rp } 833,33$ ; (b) Penyusutan Ember  $\rightarrow \frac{1}{3} \times \frac{1}{12} \times \text{Rp } 100.000,00 = \text{Rp } 2.777,78$ ; dan (c) Penyusutan Gedung  $\rightarrow \frac{1}{20} \times \frac{1}{12} \times 2,25 \text{ m}^2 \times \text{Rp } 1.000.000,00 = \text{Rp } 9.375,00$ . Jumlah BOPT =  $\text{Rp } 12.986,11$ . Apabila BOPT hanya digunakan untuk proses penyaringan, maka jam kerja normal = 160 jam. Waktu yang dibutuhkan dalam proses penyaringan adalah:  $(1 \times 2) \text{ jam} = 2 \text{ jam}$ . Frekuensi penyaringan

dalam 1 bulan =  $160 \text{ jam} / 2 \text{ jam} = 80$  kali. BOPT dalam sekali proses = Rp 12.986,11/80 = Rp 162,33.

Jumlah pembebanan biaya pada proses penyaringan = Rp 15.737,50 + Rp 162,33 = Rp 15.899,83.

#### 5. Aktivitas Penyimpanan

Perhitungan biaya aktivitas Penyimpanan Massa cor "CN2":

- Biaya Tenaga Kerja Langsung: (a) Memindahkan Massa cor "CN2" dari tempat penyaringan kedalam tempat penyimpanan  $\rightarrow 0,05 \text{ jam} \times ((\text{Rp } 1.259.000,00) / (4 \text{ minggu} \times 5 \text{ hari} \times 8 \text{ jam})) \times 2 \text{ orang} = \text{Rp } 786,88$ ; (b) Membiarkan (menyimpan) massa cor dalam ruang tertutup (24 jam)  $\rightarrow -$ ; (c) Membuka dan memeriksa massa cor agar tetap baik  $\rightarrow 0,025 \times ((\text{Rp } 1.259.000,00) / (4 \text{ minggu} \times 5 \text{ hari} \times 8 \text{ jam})) \times 2 \text{ orang} = \text{Rp } 393,44$ . BTKL = Rp 786,88 + Rp 393,44 = Rp 1.180,32.

- Biaya Overhead Pabrik Tetap: (a) Penyusutan Gedung  $\rightarrow 1/20 \times 1/12 \times 4,5 \text{ m}^2 \times \text{Rp } 1.000.000,00 = \text{Rp } 18.750,00$ . Jumlah BOPT = Rp 18.750,00. Apabila BOPT hanya digunakan untuk proses penyimpanan, maka jam kerja normal = 480 jam. Waktu yang dibutuhkan dalam proses penyimpanan adalah: 24 jam. Frekuensi penyimpanan dalam 1 bulan =  $480 \text{ jam} / 24 \text{ jam} = 20$  kali. BOPT dalam sekali proses = Rp 18.750,00/20 = Rp 937,50.

Jumlah pembebanan biaya pada proses penyimpanan = Rp 1.180,32 + Rp 937,50 = Rp 2.117,82. Berdasarkan perhitungan di atas, maka harga pokok produksi Massa cor CN2 terlihat pada Lampiran 2.

- Massa Cor CN3: Cara perhitungan harga pokok produksi massa cor CN3 sama dengan perhitungan harga pokok produksi massa cor CN2. Berdasarkan perhitungan di atas, maka harga pokok produksi Massa cor "CN3" terlihat pada Lampiran 3.

- Massa Cor CN6: Cara perhitungan harga pokok produksi massa cor CN6 sama dengan perhitungan harga pokok produksi massa cor CN2. Berdasarkan perhitungan di atas, maka harga pokok produksi Massa cor "CN6" terlihat pada Lampiran 4.

- Massa Cor CN7: Cara perhitungan harga pokok produksi massa cor CN7 sama dengan perhitungan harga pokok produksi massa cor CN2. Berdasarkan perhitungan di atas, maka harga pokok produksi Massa cor "CN7" terlihat pada Lampiran 5.

- Massa Cor CN8: Cara perhitungan harga pokok produksi massa cor CN8 sama dengan perhitungan harga pokok produksi massa cor CN2. Berdasarkan perhitungan di atas, maka harga pokok produksi Massa cor "CN8" terlihat pada Lampiran 6.

#### **Pengaruh Komposisi Bahan Baku terhadap Harga Transfer Massa Cor CN**

- Massa Cor CN2

Harga transfer Massa Cor "CN2" adalah sebagai berikut: Harga transfer = Harga pokok produksi + Persentase tertentu untuk menutup biaya operasi dan memperoleh laba. Asumsi bahwa UPT PSTKP Bali menginginkan laba sebesar 4% dari harga pokok produksi, dan biaya operasi sebesar 10% dari harga pokok produksi, maka Harga transfer = Rp 2.896,83 + 14% (Rp 2.896,83). Harga transfer = Rp 2.896,83 + Rp 405,55. Harga transfer = Rp 3.302,39. Harga transfer Massa Cor "CN2" adalah Rp 3.302,39. Jumlah tersebut terdiri dari harga pokok produksi Rp 2.896,83, biaya operasi Rp 289,68 (biaya pemasaran Rp 173,81 dan biaya administrasi & umum Rp 115,87), dan margin laba yang diinginkan Rp 115,87.

- Massa Cor CN3:

dengan cara yang sama dengan perhitungan harga transfer massa cor CN2, didapat Harga transfer = Rp 3.031,83 + 14% (Rp 3.031,83). Harga transfer = Rp 3.031,83

+ Rp 424,45. Harga transfer = Rp 3.456,28. Harga transfer Massa Cor “CN3” adalah Rp 3.456,28. Jumlah tersebut terdiri dari harga pokok produksi Rp 3.031,83, biaya operasi Rp 303,18 (biaya pemasaran Rp 181,91 dan biaya administrasi & umum Rp 121,27), dan margin laba yang diinginkan Rp 121,27.

- Massa Cor CN6:

Dengan cara yang sama dengan perhitungan harga transfer massa cor CN2, didapat Harga transfer = Rp 3.047,00 + 14% (Rp 3.047,00). Harga transfer = Rp 3.047,00 + Rp 426,58. Harga transfer = Rp 3.473,58. Harga transfer Massa Cor “CN6” adalah Rp 3.473,58. Jumlah tersebut terdiri dari harga pokok produksi Rp 3.047,00, biaya operasi Rp 304,70 (biaya pemasaran Rp 182,82 dan biaya administrasi & umum Rp 121,88), dan margin laba yang diinginkan Rp 121,88.

- Massa Cor CN7:

Dengan cara yang sama dengan perhitungan harga transfer massa cor CN2, didapat Harga transfer = Rp 3.004,52 + 14% (Rp 3.004,52). Harga transfer = Rp 3.004,52 + Rp 420,63. Harga transfer = Rp 3.425,15. Harga transfer Massa Cor “CN7” adalah Rp 3.425,15. Jumlah tersebut terdiri dari harga pokok produksi Rp 3.004,52, biaya operasi Rp 300,45 (biaya pemasaran Rp 180,27 dan biaya administrasi & umum Rp 120,18), dan margin laba yang diinginkan Rp 120,18.

- Massa Cor CN8:

Dengan cara yang sama dengan perhitungan harga transfer massa cor CN2, didapat harga transfer = Rp 2.996,50 + 14% (Rp 2.996,50). Harga transfer = Rp 2.996,50 + Rp 419,51. Harga transfer = Rp 3.416,01. Harga transfer Massa Cor “CN8” adalah Rp 3.416,01. Jumlah tersebut terdiri dari harga pokok produksi Rp 2.996,50, biaya operasi Rp 299,65 (biaya pemasaran Rp 179,79 dan biaya administrasi & umum Rp 119,86), dan margin laba yang diinginkan Rp 119,86.

#### **Pengaruh Komposisi Bahan Baku terhadap Persediaan Akhir Massa Cor CN**

- Massa Cor CN2

Persediaan akhir Massa Cor “CN2” adalah Persediaan Akhir = Unit yang tersisa

pada akhir periode x harga pokok produksi. Asumsi bahwa dalam 1 bulan bisa diproduksi sebesar 4.000 liter, dan laku terjual sebanyak 3.850 liter, maka unit yang tersisa pada akhir periode = 150 liter. Persediaan akhir = 150 liter x Rp 2.896,83. Persediaan akhir = Rp 434.524,50. Persediaan akhir merupakan komponen aktiva lancar yang akan dilaporkan pada neraca pada akhir periode akuntansi.

- Massa Cor CN3:

Dengan cara perhitungan yang sama dengan perhitungan persediaan akhir massa cor CN2, didapat Persediaan akhir = 150 liter x Rp 3.031,83. Persediaan akhir = Rp 454.774,50.

- Massa Cor CN6:

Dengan cara perhitungan yang sama dengan perhitungan persediaan akhir massa cor CN2, didapat Persediaan akhir = 150 liter x Rp 3.047,00. Persediaan akhir = Rp 457.050,00.

-Massa Cor CN7: Dengan cara perhitungan yang sama dengan perhitungan persediaan akhir massa cor CN2, didapat Persediaan akhir = 150 liter x Rp 3.004,52. Persediaan akhir = Rp 450.678,00.

-Massa Cor CN8: Dengan cara perhitungan yang sama dengan perhitungan persediaan akhir massa cor CN2, didapat Persediaan akhir = 150 liter x Rp 2.996,50. Persediaan akhir = Rp 449.475,00.

#### **Pengaruh Komposisi Bahan Baku Massa Cor CN terhadap Beban Operasi**

Beban operasi terdiri dari beban pemasaran dan beban administrasi & umum. Berdasarkan perhitungan didapat bahwa beban pemasaran massa cor CN berturut-turut adalah Rp 173,81 untuk CN2, Rp 181,91 untuk CN3, Rp 182,82 untuk CN6, Rp 180,27 untuk CN7, dan Rp 179,79 untuk CN8. Beban administrasi & umum adalah Rp 115,87 untuk CN2, Rp 121,27 untuk CN3, Rp 121,83 untuk CN6, Rp 120,18 untuk CN7, dan Rp 119,86 untuk CN8.

### **Pengaruh Komposisi Bahan Baku Massa Cor CN terhadap Laba Operasi**

Laba operasi diperoleh dengan mengurangi beban operasi dari laba kotor. Laba kotor merupakan hasil penjualan dalam suatu periode tertentu dikurangi dengan harga pokok penjualan pada periode yang sama. Berdasarkan perhitungan didapat bahwa laba operasi massa cor CN berturut-turut adalah Rp 115,87 untuk CN2, Rp 121,27 untuk CN3, Rp 121,88 untuk CN6, Rp 120,18 untuk CN7, dan Rp 119,86 untuk CN8.

Perubahan komposisi bahan baku dalam memproduksi massa cor CN akan berpengaruh terhadap teknologi proses dan variabel keuangan, seperti harga pokok produksi, harga transfer, persediaan akhir, beban operasi (beban pemasaran dan beban administrasi & umum), dan laba operasi. Perubahan komposisi bahan baku dalam memproduksi massa cor CN dan pengaruhnya terhadap teknologi proses dan variabel keuangan dapat dilihat pada Tabel 7.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut: (1) massa cor Komposisi CN merupakan massa pembuatan benda keramik yang penggunaannya dengan cara dituang kedalam cetakan, terbuat dari campuran beberapa bahan, yang bahan baku utamanya adalah Lempung Suka Bumi 38% yang persentasenya lebih besar dibanding bahan lainnya. Bahan lainnya adalah Feldspar RRT, Kaolin, Kaolin, Ballclay, Bentonite, dan Kuarsa. Komposisi bahan baku mempengaruhi Teknologi proses produksi massa cor CN, terutama pada proses penimbangan. Semakin banyak komposisi dan jenis bahan baku maka teknologi proses semakin lama khususnya pada proses penimbangan. Teknologi proses massa cor CN terdiri dari 5 (lima) tahap, yaitu: penimbangan, penumbukkan, penghancuran, penyaringan (pengayakan), dan penyimpanan; (2) komposisi bahan

baku mempengaruhi harga pokok produksi massa cor CN. Semakin banyak persentase dan semakin mahal harga bahan baku maka harga pokok produksi akan semakin tinggi. Harga pokok produksi massa cor CN2 adalah Rp 2.896,83, CN3 adalah Rp 3.031,83, CN6 adalah Rp 3.047,00, CN7 adalah Rp 3.004,52, dan CN8 adalah Rp 2.996,50; (3) komposisi bahan baku mempengaruhi harga transfer massa cor CN. Harga transfer massa cor CN2 adalah Rp 3.302,39, CN3 adalah Rp 3.456,28, CN6 adalah Rp 3.473,58, CN7 adalah Rp 3.425,15, dan CN8 adalah Rp 3.416,01; (4) komposisi bahan baku mempengaruhi persediaan akhir massa cor CN. Persediaan akhir Massa cor CN2 adalah Rp 434.524,50, CN3 adalah Rp 454.774,50, CN6 adalah Rp 457.050,00, CN7 adalah Rp 450.678, dan CN8 adalah Rp 449.475,00; (5) komposisi bahan baku mempengaruhi beban operasi (beban pemasaran dan beban administrasi & umum) massa cor CN. Beban pemasaran massa cor CN berturut-turut adalah Rp 173,81 untuk CN2, Rp 181,91 untuk CN3, Rp 182,82 untuk CN6, Rp 180,27 untuk CN7, dan Rp 179,79 untuk CN8. Beban administrasi & umum adalah Rp 115,87 untuk CN2, Rp 121,27 untuk CN3, Rp 121,83 untuk CN6, Rp 120,18 untuk CN7, dan Rp 119,86 untuk CN8; dan (6) Komposisi bahan baku mempengaruhi laba operasi massa cor CN. Laba operasi massa cor CN berturut-turut adalah Rp 115,87 untuk CN2, Rp 121,27 untuk CN3, Rp 121,88 untuk CN6, Rp 120,18 untuk CN7, dan Rp 119,86 untuk CN8.

#### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang dibuat, disarankan: (1) Kepada UPT PSTKP Bali-BPPT, agar segera memperbaiki tahap atau proses produksi massa cor CN dan menjual kepada divisi lain dengan harga transfer Rp 3.302,39 untuk CN2, Rp 3.456,28 untuk CN3, Rp 3.473,58 untuk CN6, Rp 3.425,15 untuk CN7, dan Rp 3.416,01 untuk CN8; (2) Kepada perajin atau pengusaha keramik, agar meningkatkan efisiensi maupun efektivitas proses produksi massa cor, sehingga diperoleh hasil produksi yang kualitasnya standar

dan mampu bersaing di pasar; (3) Kepada peneliti, teknisi litkayasa, perekayasa, dan kalangan akademis lain (lanjutan), agar menerapkan konsep proses produksi tidak hanya pada massa cor komposisi CN tetapi pada berbagai macam komposisi yang lebih spesifik, sehingga setiap jenis komposisi dapat ditentukan proses produksinya secara lebih akurat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, R., & Ahmar, N. 2014. Real Earnings Management dengan Pendekatan Biaya Produksi, Analisis Berdasarkan Sektor Industri pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika (JINAH)*, 3(2): 1172-1192.
- Alexander, Brian. 2011. *Panduan Praktis Kamus Keramik Untuk Praktisi, Perajin, dan Industri*. Jakarta. Milenia Populer.
- Armando, E., & Farahmita, A.. 2012. Manajemen Laba Melalui AkruaI dan Aktivitas Riil di Sekitar Penawaran Saham Tambahan dan Pengaruhnya thd Kinerja Perusahaan: Studi pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2001–2007. *SNA XV Banjarmasin Kode AKPM 18*, 1-30.
- Hartono, Y.M.V. 2013. *Bahan Mentah Untuk Pembuatan Keramik*. Balai Besar Litbang. Industri Keramik. Bandung.
- Maryam, S.. 2013. Pertumbuhan Industri Manufaktur 2013 Ditarget 7,14%. *Media Industri*, 1.
- Mulyadi. 2012. *Akuntansi Manajemen (Konsep, Manfaat, dan Rekayasa)*. Edisi Kedua. Bagian Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.
- Purwanto, dkk.. 2012. Hubungan Asimetri Informasi dengan Tindakan Manajemen Laba sebagai Implikasi dari Hubungan Keagenan. *Tugas Akhir*. Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Pancasakti. Tegal.
- Rolita, R.. 2014. Hubungan Struktur Modal dan Keputusan Investasi pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*. 18 (3): 370-383.
- Supriyono, R.A. 2014. *Akuntansi Biaya, Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok*. Buku 1. Edisi 2. BPFE. Yogyakarta.
- Sutriasih, E., Putra, I G. C., & Suryawathy, I G. A.. 2013. Pengaruh Informasi Laba Bersih, Arus Kas, dan Publikasi Dividen pada Volume Perdagangan Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ilmiah Akunatnsi dan Humanika (JINAH)*. 3(1) :1055-1070.

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Variasi Komposisi Massa Cor CN (CN2, CN3, CN6, CN7, CN8)

Bahan Baku	Komposisi Massa Cor CN				
	CN2	CN3	CN6	CN7	CN8
Lempung Sukabumi	0,4000	0,3500	0,3571	0,4000	0,3800
Feldspar RRT	0,2500	0,2500	0,1888	0,2500	0,2750
Kaolin	0,2000	0,2500	0,1378	0,2000	0,2200
Ballclay	0,0500	0,0500	0,1020	0,0250	-
Bentonite	-	-	0,0102	-	-
Kuarsa	0,1000	0,1000	0,2041	0,1250	0,1250
	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000

Sumber : UPT PSTKP Bali, 2014.

Lampiran 2. Harga Pokok Produksi Massa Cor CN2

(Rp)

No	Aktivitas Dalam Proses Produksi	Elemen Biaya				Harga Pokok Produksi
		Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap	
1	Penimbangan	-	14.163,75	-	229.17	14.392,92
2	Penumbukkan	-	8.813,00	-	7,81	8.820,81
3	Pencampuran	98.000,00	3.147,51	1.994,68	467,87	103.610,10
4	Penyaringan	-	15.737,50	-	162,33	15.899,83
5	Penyimpanan	-	1.180,32	-	937,50	2.117,82
-	Jumlah	98.000,00	43.042,08	1.994,68	1.804,68	144.841,44
-	Massa Cor yg dihasilkan	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt
-	HP Produksi per lt	1.960,00	860,84	39,89	36,09	2.896,83

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2014.

Lampiran 3. Harga Pokok Produksi Massa Cor CN3

(Rp)

No	Aktivitas Dalam Proses Produksi	Elemen Biaya				Harga Pokok Produksi
		Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap	
1	Penimbangan	-	14.163,75	-	229.17	14.392,92
2	Penumbukkan	-	8.813,00	-	7,81	8.820,81
3	Pencampuran	104.750,00	3.147,51	1.994,68	467,87	110.360,06
4	Penyaringan	-	15.737,50	-	162,33	15.899,83
5	Penyimpanan	-	1.180,32	-	937,50	2.117,82
-	Jumlah	104.750,00	43.042,08	1.994,68	1.804,68	151.591,44
-	Massa Cor yg dihasilkan	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt
-	HP Produksi per lt	2.095,00	860,84	39,89	36,09	3.031,83

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014

## Lampiran 4. Harga Pokok Produksi Massa Cor CN6

(Rp)

No	Aktivitas Dalam Proses Produksi	Elemen Biaya				Harga Pokok Produksi
		Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap	
1	Penimbangan	-	18.333,00	-	275,01	18.608,01
2	Penumbukkan	-	9.506,00	-	7,81	9.513,81
3	Pencampuran	99.023,00	3.395,00	1.994,68	467,87	104.880,55
4	Penyaringan	-	16.975,00	-	162,33	17.137,33
5	Penyimpanan	-	1.273,13	-	937,50	2.210,63
-	Jumlah	99.023,00	49.482,13	1.994,68	1.850,52	152.350,33
-	Massa Cor yg dihsilkan	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt
-	HP Produksi per lt	1.980,46	989,64	39,89	37,01	3.047,00

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014

## Lampiran 5. Harga Pokok Produksi Massa Cor CN7

(Rp)

No	Aktivitas Dalam Proses Produksi	Elemen Biaya				Harga Pokok Produksi
		Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap	
1	Penimbangan	-	15.277,50	-	229,17	15.506,67
2	Penumbukkan	-	9.506,00	-	7,81	9.513,81
3	Pencampuran	100.000,00	3.395,00	1.994,68	467,87	105.857,55
4	Penyaringan	-	16.975,00	-	162,33	17.137,33
5	Penyimpanan	-	1.273,13	-	937,50	2.210,63
-	Jumlah	100.000,00	46.426,63	1.994,68	1.804,68	150.225,99
-	Massa Cor yg dihasilkan	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt
-	HP Produksi per lt	2.000,00	928,53	39,89	36,09	3.004,52

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2014

## Lampiran 6. Harga Pokok Produksi Massa Cor CN8

(Rp)

No	Aktivitas Dalam Proses Produksi	Elemen Biaya				Harga Pokok Produksi
		Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap	
1	Penimbangan	-	12.222,00	-	183,52	12.405,52
2	Penumbukkan	-	9.506,00	-	7,81	9.513,81
3	Pencampuran	102.700,00	3.395,00	1.994,68	467,87	108.557,55
4	Penyaringan	-	16.975,00	-	162,33	17.137,33
5	Penyimpanan	-	1.273,13	-	937,50	2.210,63
-	Jumlah	102.700,00	43.371,13	1.994,68	1.759,03	149.824,84
-	Massa Cor yg dihasilkan	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt	50 lt
-	HP Produksi per lt	2.054,00	867,42	39,89	35,18	2.996,50

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014

Lampiran 7. Variasi Komposisi Massa Cor CN dan Pengaruhnya terhadap Teknologi Proses dan Variabel Keuangan (Rp)

Elemen Laporan Keuangan	Komposisi Massa Cor CN				
	CN2	CN3	CN6	CN7	CN8
Teknologi proses <i>Tendensi perubahan</i>	sedang -	sedang -	lama & kompleks <i>lebih lama</i>	sedang -	sederhana <i>lebih cepat</i>
Harga pokok prod. <i>Tendensi perubahan</i>	2.896,83 -	3.031,83 4,66%	3.047,00 5,18%	3.004,52 3,72%	2.996,50 3,44%
Harga transfer <i>Tendensi perubahan</i>	3.302,39 -	3.456,28 4,66%	3.473,58 5,18%	3.425,15 3,72%	3.416,01 3,44%
Persediaan akhir <i>Tendensi perubahan</i>	434.524,50 -	454.774,50 4,66%	457.050,00 5,18%	450.678,00 3,72%	449.475,00 3,44%
Biaya pemasaran <i>Tendensi perubahan</i>	173,81 -	181,91 4,66%	182,82 5,18%	180,27 3,72%	179,79 3,44%
Biaya adm & umum <i>Tendensi perubahan</i>	115,87 -	121,27 4,66%	121,88 5,18%	120,18 3,72%	119,86 3,44%
Laba usaha <i>Tendensi perubahan</i>	115,87 -	121,27 4,66%	121,88 5,18%	120,18 3,72%	119,86 3,44%

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2014

## PENGEMBANGAN ORGANISASI; IMPLEMENTASI DARI NILAI UNTUK KEBERLANJUTAN ORGANISASI

I Wayan Edi Arsawan<sup>1</sup>, Ni Putu Santi Suryantini<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Jurusan Administrasi Bisnis, Bali Politeknik Negeri

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana

wayanediarsawan@yahoo.com

**Abstract :** *Organization development is a response to change, a complex educational strategy intended to change the beliefs, attitudes, values, and structure of organizations so that they can better adapt to new technologies, markets, and challenges, and the dizzying rate of change itself. Organizational development is the name that is being attached to total system, planned-change efforts for coping with the above-mentioned conditions.” (These conditions include four assertions about “today’s changing world,” five about “today’s business environment,” and six about “to day’s changing values”).*

*This article discusses how the organization development become an important element of the way organizations deal with the dynamics of the competition. Because of the change (preparing the elements change) various obstacles and resistences that may occur. Noting the new culture that may arise from a shift in values that may occur, cultural resistences of the new policies that will arise and new planning the future.*

*The purpose of this study is to provide an overview of how to prepare for changes in organizational management, preparing policies that supports the organization, reduce the risk of resistance and reduce the difference between the perception of organizational elements and build a new culture that is in accordance with the vision and mission of the organization.*

*Organizational development with regard to the value, new cultures, adopting new technologies, challenges and appropriate leadership style will create the conditions and environment that is able to bring the organization to the objectives. It is indirectly doing maintenance organizational elements that sustainability can be achieved. Sustainability means that the organization is not only an internal function but also maintain the market and customers.*

**Keywords:** *organizational development, cultural resistance, value of organization*

### PENDAHULUAN

Kompetisi adalah proses untuk organisasi dalam menciptakan nilai baru bagi diri mereka sendiri dan masyarakat sebagai penerima manfaat. Ini mendorong organisasi siap untuk memahami lingkungan internal dan eksternal dengan baik, untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, peluang dan tantangan memprediksi yang mungkin terjadi. Identifikasi faktor internal meliputi kekuatan

identifikasi dan analisis kelemahan, potensi sumber daya yang tersedia, modal dan nilai-nilai dalam organisasi, sedangkan faktor eksternal meliputi pemanfaatan peluang yang ada dan untuk mengurangi ancaman persaingan yang terjadi. Hal ini membuat organisasi tertunda dalam mengembangkan organisasi secara keseluruhan. Penulis (Bartes, 2009; Hamel & Green, 2007; Senge, 2007; Bartak, 2006; Collinson, 2005)

setuju bahwa abad ke-21 didasarkan pada pengetahuan, informasi dan ekonomi yang inovatif. Organisasi 'kesuksesan tergantung pada karyawan pengetahuan, pengalaman, aktivitas kreatif dan kualifikasi dan penekanan ditempatkan pada pembelajaran dan penelitian dan pengembangan. Tushman & Nadler (1986) menekankan bahwa "organisasi dapat memperoleh keunggulan kompetitif hanya dengan mengelola secara efektif untuk hari ini sekaligus menciptakan inovasi untuk besok" dan menyarankan bahwa "tidak mungkin ada masalah manajerial yang lebih mendesak bahwa manajemen berkelanjutan inovasi". Tushman & Nadler (1986) mengidentifikasi kepemimpinan visioner dan juga orang, struktur dan nilai-nilai sebagai faktor penting yang mempengaruhi apakah sebuah organisasi menyadari manfaat dari inovasi. Inovasi masih dilihat sebagai *drive* kritis kinerja ekonomi. Lawrence dan Lorsch (1969) disediakan salah satu contohnya, membangun pada pekerjaan mereka sebelumnya pada diferensiasi dan integrasi (1967) dan menggambarkan pengembangan organisasi dalam hal kegiatan di organisasi tiga antarmuka dan lingkungan, kelompok ke kelompok, dan individu dalam kaitannya dengan organisasi. Argyris (1970) memberikan contoh lain, dalam upaya berkelanjutan untuk konsep dan menggambarkan pengalamannya sendiri dalam perubahan organisasi. Penekanannya adalah pada otonomi dan "kesehatan" dari organisasi klien, dan OD sebagai sarana meningkatkan karakteristik dihargai dengan meningkatkan kapasitas organisasi untuk menghasilkan dan memanfaatkan informasi yang valid tentang dirinya sendiri. Masalah yang dihadapi di samping faktor internal organisasi adalah untuk melibatkan semua orang dalam pengembangan organisasi, membuat mereka merasa memiliki dan tanggung jawab untuk keberlanjutan organisasi. Selain merasa menjadi bagian dari organisasi secara keseluruhan. Artikel ini akan membahas proses pengembangan organisasi, khususnya yang berkaitan dengan faktor internal, seperti budaya, kepemimpinan dan masalah-masalah yang mungkin timbul.

## KAJIAN LITERATUR

### Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi tidak konsep, setidaknya tidak dalam arti ilmiah kata: tidak tepat didefinisikan; itu tidak pula menjadi spesifik, seragam, perilaku yang dapat diamati; itu tidak memiliki tempat yang ditentukan dan diverifikasi dalam jaringan konsep logis terkait, teori. Lawrence dan Lorsch (1969) disediakan salah satu contohnya, membangun pada pekerjaan mereka sebelumnya pada diferensiasi dan integrasi (1967) dan menggambarkan pengembangan organisasi dalam hal kegiatan di organisasi tiga antarmuka dan lingkungan, kelompok ke kelompok, dan individu dalam kaitannya dengan organisasi.

Argyris (1970) memberikan contoh lain, dalam upaya berkelanjutan untuk konsep dan menggambarkan pengalamannya sendiri di atau perubahan organisasi. Bennis (1969) mengatakan bahwa "pengembangan organisasi adalah respon untuk mengubah, strategi pendidikan yang kompleks yang dimaksudkan untuk mengubah keyakinan, sikap, nilai, dan struktur organisasi sehingga mereka dapat lebih beradaptasi dengan teknologi baru, pasar, dan tantangan, dan tingkat yang memusingkan perubahan itu sendiri. " Rekan-editor, Beckhard (1969) mengatakan bahwa "pengembangan organisasi adalah nama yang sedang attached total sistem, upaya terencana-perubahan untuk menghadapi kondisi tersebut di atas." (Kondisi ini termasuk empat pernyataan tentang "dunia saat ini berubah," lima tentang "lingkungan hari ini bisnis," dan enam tentang "nilai-nilai hari ini berubah.") menemukan orang-definisi terlalu inklusif untuk membantu, dan lain-lain pergi masih jauh.

Margulies dan Raia (1972) menawarkan definisi yang cukup luas untuk mencakup segala sesuatu dari riset pasar untuk *spionase* industri. Mereka mendefinisikan pengembangan organisasi sebagai terdiri dari "pengumpulan data, diagnosis organisasi, dan intervensi tindakan". Penulis lain deskripsi, dan berbagai mereka

berfungsi untuk menggarisbawahi bahwa pengembangan organisasi tidak konsep. Bila kita ingat bahwa fakta tentang Pengembangan organisasi jangka, kami mendapatkan keuntungan dari kenyamanan, seperti yang kita lakukan dari kenyamanan istilah sehari-hari lainnya kesehatan dan penyakit, misalnya.

Penelitian ilmiah dan penjelasan, bagaimanapun, memerlukan konsep yang mendapatkan di bawah label nyaman dan mewakili secara eksplisit didefinisikan dan diamati peristiwa dan perilaku. Dalam beberapa kasus, pengobatan eksperimental hanya atau lebih tepatnya, *complicatedly* "Pengembangan Organisasi." Dan beberapa yang lain menawarkan sebagai variabel independen semacam pengobatan omnibus di mana ilmuwan sosial dan manajemen tampaknya telah melakukan berbagai hal TGrup, konsultasi, kuliah, survei, perubahan eksplisit dalam kebijakan formal, dan sejenisnya, yang mereka berharap bisa menghasilkan perubahan yang diinginkan dalam sikap dan perilaku karyawan.

Bukti perubahan tersebut disajikan, tapi kami yang tersisa ragu untuk bahan ampuh atau kombinasi sinergis dari bahan-bahan yang dihasilkan efek. Friedlander dan Brown (1974), dalam sebuah artikel yang cermat dari beberapa 18 halaman, hanya membutuhkan tiga paragraf untuk merangkum studi banding intervensi OD. Selain itu, dari tiga studi diringkaskan, dua (Greiner, 1967) tidak mengevaluasi intervensi alternatif; Penelitian ketiga dikutip adalah bahwa dari Bowers. Bahkan studi banding tersebut, namun, meninggalkan kita dengan kebutuhan untuk penjelasan yang dapat dipenuhi hanya dengan penelitian yang menjelaskan sifat dari variabel independen, pengobatan eksperimental itu sendiri.

Konseptualisasi tersebut dan definisi eksplisit dari pengobatan eksperimental baik diilustrasikan dalam tiga percobaan lapangan yang luas dianggap sebagai klasik dalam perubahan organisasi. Coch dan Franch

(1948) bekerja pada efek dari partisipasi, Morse dan Reimer (1956) pada lokus hirarkis kekuasaan pengambilan keputusan, dan Trist dan Bamforth (1951) pada perubahan struktur *sociotechnical*. Ada contoh terbaru lainnya dan lebih, tentu saja, tapi daftar tetap pendek. Mari kita berharap bahwa itu akan memperpanjang.

### **Resistensi Budaya dan Built New Budaya**

Sebuah realitas organisasi baru menjadi 'realitas' jika cukup banyak orang di sekitarnya yakin bahwa gambar ini mencerminkan 'realitas mereka'. Seperti konstruksi bersama realitas menghasilkan gagasan bahwa dunia sebenarnya adalah seperti gambar ini dan bahwa dengan gambar ini kepastian yang mutlak telah tercapai. Hal ini juga menunjukkan di mana kepentingan rakyat berbohong dan apa sumber daya yang tersedia untuk melindungi mereka. Gambar dari 'realitas' yang orang membangun sangat terikat dengan konteks di mana interaksi berlangsung.

Seperti yang disarankan oleh Berger dan Luckmann (1966), meskipun orang dalam situasi yang sama cenderung untuk membangun sendiri 'realitas subjektif' mereka, konstruksi ini tampaknya berkumpul menjadi shared 'realitas obyektif' karena hari interaksi hari ini (Van Nistelrooij, 2004). Singkatnya, orang-orang yang bekerja sama erat dengan satu sama lain dalam konteks sosial budaya tertentu mengembangkan realitas sosial yang dibangun terutama ada untuk mereka dan bukan untuk orang lain yang tidak bekerja dalam konteks yang sama. Berangkat dari premis konstruksionis sosial ini, membawa perubahan dimulai dengan realisasi oleh anggota organisasi bahwa adalah mungkin untuk melihat 'kenyataan' berbeda.

Akibatnya, strategi perubahan yang menggabungkan perspektif konstruksionis sosial harus menggabungkan upaya yang disengaja untuk berbagi individual frame persepsi masyarakat dengan cara interaksi jika itu adalah untuk akhirnya

tiba di wawasan baru dan lebih luas bersama atau persepsi bersama yang bisa memulai baru atau disesuaikan perilaku. Untuk mengubah mengikuti dinamika persaingan yang diperlukan untuk proses perubahan dalam organisasi.

Perubahan akan mempengaruhi proses perubahan sikap dan perilaku karyawan dan membangun budaya baru. Dalam proses perubahan ini kadang-kadang merupakan proses penolakan dan perlawanan karena setiap karyawan memiliki pandangan mereka sendiri pada perubahan. Selain itu, karyawan yang telah di zona kenyamanan dalam organisasi, itu akan membangunkan mereka sehingga perubahan akan dilakukan terhadap organisasi. Memang, tidak semua karyawan akan melakukan penolakan tapi ini akan mempengaruhi proses perubahan.

Paradigma yang terjadi adalah karena kesiapan dan ketidaksiapan karyawan (termasuk tingkat manajer) dalam menghadapi perubahan. Hal-hal yang diyakini diubah adalah sebagai berikut: 1) Budaya organisasi dan perubahan iklim. Sebelum OD budaya yang berkembang menjadi kebiasaan yang terlalu sederhana, dan ketika perubahan datang makan budaya dan iklim harus diubah agar Bermain kompetisi baru. Budaya biasa harus diganti dengan pemenangbudayakarenasatu-satunya yang mampu membawa keberlanjutan organisasi. 2) Deskripsi pekerjaan. Hal ini di zona nyaman dan aman adalah ketika karyawan dapat melakukan pekerjaannya dan menjadi rutinitas sehingga order adalah racun bagi keberlangsungan organisasi. OD adalah deskripsi pekerjaan dapat diubah sesuai dengan analisis sehingga karyawan ditantang luar tugas-tugas rutin mereka. Sehingga konsep Perilaku *Citizen* Organisasi dapat diterapkan, *Job* pembesaran menjadi muara perubahan zona transformasi ke kompetisi yang lebih besar. 3) Sasaran pasar OD akan mempengaruhi orientasi dan target untuk identifikasi faktor internal melibatkan bagaimana sumber daya dalam organisasi dipetakan sehingga target baru dapat dicapai. Untuk menjadi

penguasa perubahan yang diperlukan dalam target pasar dari biasa menjadi luar biasa. 4) Perubahan proyeksi dan OD lanskap kompetitif juga mampu mendefinisikan sebuah organisasi dengan lebih konkret karena organisasi diperlukan untuk melakukan pemetaan pesaing, benchmarking dengan perhitungan dan proyeksi yang sesuai disiapkan dalam organisasi yang tepat dari kompetisi sehingga tujuan dapat dicapai 5) Gaya kepemimpinan dan pendekatan. Satu hal yang perlu diperhatikan adalah bagaimana para pemimpin/manajer untuk mengidentifikasi, menganalisis dan menemukan formula yang tepat untuk mendorong seluruh karyawan melalui proses perubahan, meminimalkan penolakan dan bersama-sama menciptakan budaya baru organisasi ke arah yang lebih maju, modern dan berkelanjutan. 6) Visi, misi dan tujuan organisasi OD juga dirancang untuk meningkatkan visi dan misi organisasi sehingga adalah hal yang ingin dicapai, lewat juga berubah, meminimalkan kesalahan dan melakukan perbaikan terus menerus.

### **Gaya Kepemimpinan dan Cara Berkomunikasi**

Pengalaman yang paling penting dari orang lain berlangsung di wajah untuk menghadapi situasi adalah kasus prototipe dari interaksi sosial. Titik keberangkatan mereka adalah perspektif fenomenologis dikemukakan oleh Schutz yang, pada gilirannya, dibangun di atas dalil Weber penafsiran subjektif. Dari sudut pandang ini, untuk memahami organisasi perlu untuk memahami persepsi individu anggota organisasi, serta interaksi dengan yang persepsi ini dibuat bertepatan, yang menegaskan kembali dan mengakibatkan tindakan terorganisir (Gray *et al*, 1985). Menggambar pada Berger dan Luckmann ini gagasan konstruksi sosial, beberapa ahli teori menganggap interaksi sosial sebagai unsur perubahan (Austin dan Bartunek, 2006).

Mereka berpendapat bahwa organisasi terdiri dari sejumlah perspektif yang

terungkap melalui percakapan, sementara perubahan diakui dan dihasilkan melalui percakapan dan bentuk komunikasi lainnya. Dalam pandangan ini, interaksi sosial, dan dialog khususnya, adalah sarana utama dimana interpretasi bertepatan dibuat, ditransmisikan, dan berkelanjutan, dan sebagai 'dialog' tersebut adalah kendaraan untuk proses perubahan organisasi. Bahwa proses transformasi menjadi kepemimpinan yang baik diperlukan pendekatan menggunakan model kepemimpinan yang paling sesuai dengan budaya organisasi, sehingga elemen dapat mengikuti proses perubahan organisasi dengan baik.

Kadang-kadang untuk mengubah ke arah yang lebih baik terjadi berbagai penolakan karena beberapa orang merasa itu adalah zona nyaman, jadi ini akan mempengaruhi keberlangsungan organisasi dalam menghadapi dinamika persaingan. mana peran manajer pemimpin dalam menemukan pendekatan yang paling tepat terkait dengan perubahan dalam organisasi.

### **Perencanaan Strategis dan proses pengembangan organisasi**

Rencana strategis ini adalah proses untuk sebuah organisasi dalam upaya pengembangannya. Dalam setiap proses diharapkan dapat membawa perubahan yang lebih baik baik untuk pengembangan dan keberlanjutan proses organization. The perencanaan strategis biasanya berikut tujuh langkah (Wootton, 2011). Meskipun langkah ini tidak selalu diikuti dalam urutan yang tepat ditentukan, mereka menyerupai cara yang paling organisasi pergi tentang perencanaan strategis (Goodstein, 2011).

- 1) Mengembangkan misi. Sebuah rencana strategis harus dimulai dengan tujuan yang dinyatakan. Biasanya, tujuan melibatkan hasil perusahaan (misalnya, peningkatan penjualan, kualitas produk) dan/atau untuk meningkatkan budaya organisasi

(misalnya untuk membuat lingkungan kerja lebih menyenangkan).

Hal ini penting untuk dicatat bahwa tujuan perusahaan secara keseluruhan harus diterjemahkan ke dalam tujuan yang sesuai untuk dicapai oleh berbagai unit organisasi. Dalam perusahaan besar, ini akan mencakup Departemen Penjualan, Departemen Pemasaran, Departemen Produksi, Departemen Periklanan, Penelitian dan Pengembangan Departemen, dan dan sejenisnya

- 2) Melakukan analisis kritis terhadap lingkungan internal. Dengan "lingkungan internal," kita mengacu pada sifat organisasi itu sendiri, seperti yang diidentifikasi oleh karakteristik tertentu termasuk struktur organisasi, budaya, motivasi karyawan, kepemimpinan, praktek pengambilan keputusan, pola komunikasi, dan penerimaan untuk mengubah, untuk beberapa nama. Misalnya, apakah struktur organisasi merangsang atau menghambat pencapaian tujuan? Apakah budaya perusahaan (atau unit kerja individu) mendorong personel untuk menjadi inovatif dan untuk membuat perubahan positif, atau apakah itu mendorong anggota organisasi untuk mempertahankan *status quo*? Apakah anggota organisasi termotivasi cukup untuk berusaha untuk realisasi tujuan organisasi? Apakah ada kepemimpinan yang memadai dan efektif untuk menggerakkan organisasi ke depan? Apakah pengambilan keputusan praktik mendorong pencapaian tujuan? Apakah orang-orang berkomunikasi satu sama lain cukup jelas untuk mencapai tujuan mereka? Adalah anggota organisasi mau berubah dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi?
- 3) Melakukan analisis kritis terhadap lingkungan eksternal. Organisasi tidak beroperasi dalam ruang

hampa. Sebaliknya, mereka berfungsi dalam lingkungan eksternal yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk berfungsi dan berkembang seperti yang diinginkan. Sejauh mana lingkungan baik bantu atau menghambat pertumbuhan perusahaan (atau bahkan keberadaannya terus) tergantung pada beberapa faktor kunci. Secara khusus, sebuah perusahaan memiliki keunggulan kompetitif atas orang lain ketika (a) ada pasokan terus sumber daya untuk mempertahankan produksi, (b) sumber daya tidak dapat dengan mudah diduplikasi oleh orang lain, dan (c) pesaing tidak memiliki sumber daya yang lebih baik.

- 4) Siapkan asumsi perencanaan. Dengan jelas memahami sifat rencana strategis Anda, penting untuk menyoroti asumsi yang mendasari rencana: (a) Apakah proses perencanaan berdasarkan analisis yang disengaja dan data atau berdasarkan intuisi dan pengetahuan informal? (b) Apakah rencana strategis didasarkan pada asumsi bahwa perubahan radikal tidak hanya mungkin, tapi diinginkan; atau sebaliknya, akan rencana hanya melibatkan penyesuaian tambahan kecil ke cara saat operasi? (c) Rencana strategis akan dilakukan terutama di bunga yang kelompok stakeholder (pemegang saham, karyawan, klien, masyarakat)? Selanjutnya, sumber apa perusahaan telah tersedia untuk merencanakan dan melaksanakan strategi? Sumber daya termasuk keuangan, fisik, dan sumber daya manusia. Asumsi yang mendasari proses perencanaan strategis yang penting bagi keberhasilan akhir dari rencana strategis.
- 5) Mengembangkan strategi. Strategi adalah sarana yang perusahaan mencapai tujuannya. Berdasarkan penilaian hati-hati dari posisi organisasi pada faktor-faktor tersebut atau karakteristik (misalnya, struktur

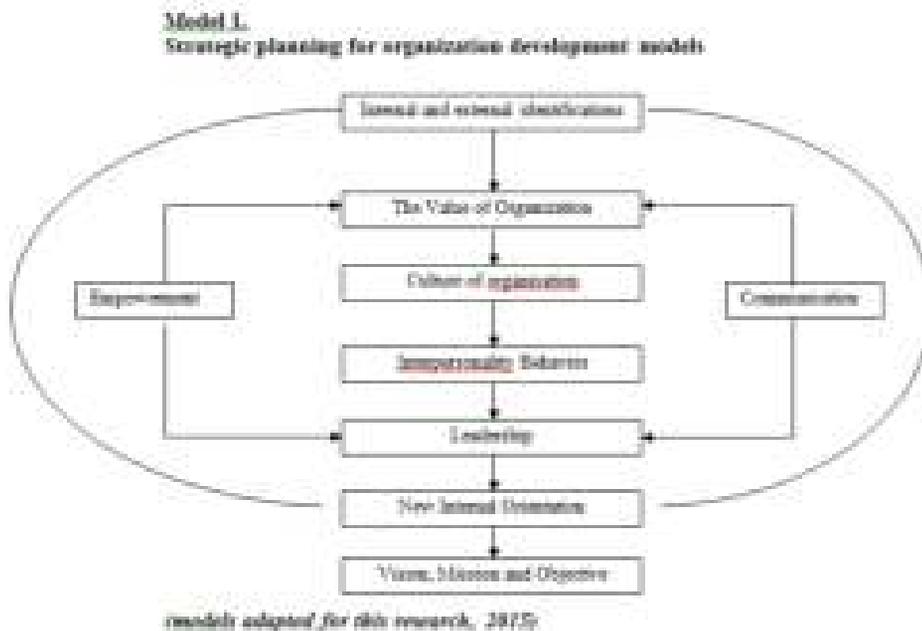
perusahaan organisasi, budaya, motivasi anggotanya, kepemimpinan, strategi pengambilan keputusan, komunikasi, kecenderungan terhadap perubahan, dan sumber daya yang tersedia), keputusan dibuat tentang bagaimana untuk pergi tentang mencapai tujuannya.

- 6) Berkomunikasi strategi. Strategi ini harus dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan - individu atau kelompok yang dalam kepentingan organisasi dijalankan. Ini adalah individu yang memiliki saham dalam organisasi. Stakeholder yang paling penting termasuk pemegang saham, karyawan, klien, dan anggota masyarakat. Hal ini penting untuk berkomunikasi rencana strategis perusahaan kepada stakeholder sangat jelas, sehingga mereka dapat berkontribusi untuk kesuksesan, baik secara langsung (misalnya, anggota organisasi yang membantu mencapai tujuan) atau tidak langsung (misalnya, pemegang saham, dewan direksi yang menetapkan kebijakan). Kecuali para pemangku kepentingan memahami dan menerima rencana strategis perusahaan, tidak mungkin untuk menerima dukungan penuh yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuannya.
- 7) Mengembangkan prosedur evaluasi. Prosedur evaluasi perlu dikembangkan sebelum Mengevaluasi Hasil. Prosedur ini akan berfungsi untuk memandu pelaksanaan strategi dan evaluasi hasilnya.
- 8) Melaksanakan strategi. Setelah strategi telah dikembangkan dan dikomunikasikan, strategi diimplementasikan. Ketika ini terjadi, mungkin ada beberapa hambatan. Orang-orang cenderung menolak perubahan. Para pemimpin perusahaan perlu menerapkan berbagai teknik untuk mengatasi resistensi untuk berubah.

- 9) Mengevaluasi hasil. Akhirnya, setelah strategi telah dilaksanakan, penting untuk menentukan apakah tujuan telah tercapai. Jika demikian, maka tujuan baru dikembangkan. Jika tidak, maka tujuan yang berbeda dapat didefinisikan, atau strategi yang berbeda untuk mencapai tujuan dapat dicoba.

## METODE PENELITIAN

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami dan menjelaskan masalah yang merupakan fokus dalam penelitian ini. Mengumpulkan informasi dengan menggunakan observasi dan dokumentasi.



Gambar 1. Model Perencanaan Strategis Untuk Pengembangan Organisasi

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebuah ambisi pusat Pengembangan Organisasi adalah realisasi dari perubahan organisasi yang direncanakan dalam sistem sosial seluruh (Marshak, 2006). Ini berarti bahwa tubuh pengetahuan yang membantu menjelaskan bagaimana individu, kelompok, organisasi, masyarakat, dan bahkan masyarakat mengubah semua berhubungan dengan lapangan. Berikut dari Berger dan Luckmann (1966), ada tiga hal tentang organisasi yang dapat mengubah, yang membawa kita untuk membedakan antara tiga jenis proses perubahan yang dapat terjadi. Salah satu jenis masalah yang terkait dengan tingkat simetri antara 'subjektif' dirasakan realitas sosial individu dan 'tujuan'

dilembagakan realitas sosial di tingkat tim, sub unit, atau organisasi secara keseluruhan. (Bunker et al, 2005; Purser dan Griffin, 2008).

Tipe kedua masalah terkait dengan konflik antar kelompok. Akar penyebab ini dapat dikaitkan dengan lingkup pelembagaan. Karena sebuah organisasi hampir selalu terdiri dari subunit dari beberapa macam, salah satu bisa berharap bahwa subkultur akan muncul sebagai konsekuensi dari spesialisasi subunit dalam berbagai tugas tertentu, tetapi juga bahwa beberapa kesamaan perlu ada di antara subkultur ini untuk mempertahankan organisasi sebagai utuh. Masalah tertentu dapat dikaitkan dengan baik lingkup pelembagaan antara subkelompok, yang terlalu luas,

mengakibatkan kurangnya kerjasama dan meningkatkan kesulitan mengkoordinasikan antara berbagai sub unit, atau terlalu sempit, dengan organisasi yang berfokus pada terlalu terbatas berbagai isu yang perlu ditangani, atau mungkin satu subunit mendominasi orang lain dengan mengorbankan efektivitas keseluruhan organisasi.

Akibatnya, solusi harus ditujukan untuk beradaptasi lingkup pelebagaan ke tingkat yang sesuai. Jenis perubahan khas untuk intervensi seperti *Appreciative Inquiry*, Konfrontasi Rapat, Cari Conference atau *Open Space* di mana dialog terorganisir berlangsung (Cummings dan Worley, 2009). Masalah berikutnya (ketiga dari masalah) adalah bagaimana untuk benar-benar meyakinkan semua orang bahwa pengembangan organisasi memiliki tujuan yang lebih penting daripada pembangunan. Hal ini membutuhkan pemimpin untuk bersosialisasi, berkomunikasi, dan membentuk budaya baru sehingga proses pembangunan berjalan dengan sempurna. Rapat, sosialisasi dan pendekatan pribadi menjadi penting dalam proses ini. Akhirnya, keempat jenis masalah dapat dikaitkan dengan ketidaksesuaian antara urutan dilembagakan sosial subunit atau organisasi secara keseluruhan dan permintaan menempatkan pada entitas ini oleh lingkungan yang relevan. Dalam situasi seperti ini, perubahan alam semesta simbolik disebut untuk. Ini adalah jenis perubahan yang biasanya terjadi di sociotechnical intervensi sistem desain ulang mengenai, misalnya, kualitas kehidupan kerja (Van Eijnatten et al., 2008), dan intervensi kelompok besar di mana pergeseran keseimbangan kekuatan dalam sebuah organisasi biasanya terjadi. Tapi ini adalah contoh spesifik, lebih umum, apa yang terjadi di sini adalah proses perubahan strategis penuh sesak nafas. Proses ini telah ditemukan sangat bermasalah, bermuatan politik dan jauh dari tertib (Pettigrew, 1985; Johnson, 1987; Hinings dan Greenwood, 1988; Sminia, 2009).

## KESIMPULAN

Pada dasarnya, apa yang telah dilakukan dalam artikel ini adalah untuk mengambil 'teori perubahan' yang lebih umum, berasal dari Berger dan Luckmann (1966), mengusulkan 'teori perubahan' yang memungkinkan kita untuk menilai bagaimana proses perubahan mengambil bentuk (Porras dan Robertson, 1992; Austin dan Bartunek, 2006). Ini memperkuat gagasan dasar OD yang bersama persepsi adalah salah satu hasil utama yang diinginkan dari intervensi. Hal ini juga berpendapat bahwa persepsi bersama dapat dibentuk oleh dialog.

Mampu membedakan antara tiga jenis perubahan memungkinkan kita untuk menunjukkan bahwa praktisi OD dapat melakukan dua hal. Pertama, adalah mungkin untuk menargetkan intervensi OD untuk masalah tertentu dengan mendiagnosis jenis perubahan yang diperlukan untuk mengatasi masalah ini. Kedua, seorang praktisi OD dapat memantau jalannya proses dan menilai apa jenis perubahan yang terjadi. Argumen yang ditawarkan dalam artikel ini masih pada tahap proposisi.

Penelitian lebih lanjut dari intervensi OD yang sebenarnya diperlukan untuk melihat apakah jenis perubahan tiga dapat diamati dan dihubungkan dengan masalah organisasi yang telah dikaitkan dengan mereka, dan apakah intervensi OD ditargetkan untuk menangani masalah ini, dengan merancang dialog dalam sedemikian rupa sehingga jenis yang diperlukan perubahan terjadi, sebenarnya meringankan masalah ini. Ini akan membutuhkan studi kasus longitudinal menggunakan metodologi proses (lihat, misalnya, Sminia dan van Nistelrooij, 2006; Sminia, 2009), yang melacak jalannya proses, dan mencoba untuk menjelaskan hasil dalam hal bagaimana proses berlangsung lembur.

Penelitian ini juga memberikan dimensi baru paradigma pengembangan organisasi melalui pendekatan faktor internal dalam organisasi, karena penulis percaya bahwa jika organisasi mampu membangun sinergi yang solid dan kuat di lingkungan

internal, organisasi akan memiliki awal yang kuat titik dalam upaya untuk mengambil peluang dan meminimalkan ancaman dalam organisasi eksternal faktor sehingga dalam teori organisasi akan mampu bersaing bahkan memenangkan persaingan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Argyris, C. 1970. *Intervention theory and methods*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Austin, J.R. and Bartunek, J.M. 2006. Theories and practices of organization development, in: J.V. Gallos (ed.) *Organization Development*. Jossey Bass. San Francisco, CA.
- Beckhard, R. 1969. *Organizational development-Strategies and models*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Bennis, VVG. 1969. *Organization development: Its nature, origins, and perspectives*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Berger, P.L. and Luckmann, T. 1966. *The Social Construction of Reality*. Anchor Books. New York.
- Buchanan, P. C. 1971. Crucial issues in OD. In *Social intervention: A behavioral science approach*. Free Press. New York.
- Bunker, B.B., Alban, B.T. and Lewicki, R.J. 2005. *Ideas in currency organisation OD practice: has the well gone dry? in: D.L. Bradford and W.W. Burke (eds) Reinventing Organization Development; Addressing the Crisis, Achieving the Potential*. Wiley. San Francisco, CA.
- Coch, L, & French, J. R. P., Jr. 1948. Overcoming resistance to change. *Human Relations*. 1 (4): 513-533.
- Cummings, T.G. and Worley, C.G. 2009. *Organization Development and Change*, 9th international edn (Mason, OH: South-Western College).
- Friedlander, F., & Brown, L. D. 1974. Organization development. *Annual Review of Psychology*. Vol. 25. Palo Alto, Calif: Annual Reviews.
- Goodstein, L. 2011. *Strategic planning: A leadership imperative*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.
- Gray, B., Bougon, K. and Donnellon, A. 1985. Organizations as constructions and destructions of meaning, *Journal of Management*, 11(2): 77-92.
- Greiner, L.E. 1967. Patterns of organizational change. *Harvard Business Review*. 45: 119-128.
- Hana, Urbancova. 2013. Competitive Advantage Achievement Through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness*. 5 (1): 82-96.
- Hinings, C.R. and Greenwood, R. 1988. *The Dynamics of Strategic Change* Blackwell. Oxford.
- Johnson, G. 1987. *Strategic Change and the Management Process*. Blackwell. Oxford.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. 1967. *Organization and environment*. Division of Research, Harvard Business School, Boston.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. 1969. *Developing organizations: Diagnosis and action*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Margulies, I., & Raia, A. P. 1972.

- Organization development: Values, process, and technology.* McGraw-Hill. New York.
- Marshak, R.J. 2006. *Organisation development as a profession organisation a field*, in: B.B. Jones and M. Brazzel (eds) *The NTL Handbook of Organisation Development Organisation Change; Principles, Practices and Perspectives*. Pfeiffer. San Francisco, CA.
- Morse, N, & Reimer, E. 1956. *The experimental change of a major organizational variable.* 52: 120-129.
- Pettigrew, A.M. 1985. *The Awakening Giant: Continuity and Change in ICI*. Blackwell. Oxford.
- Porras, J.I. and Robertson, P.J. 1992. *Organisational development: theory, practice, research*, in: M.D. Dunette and L.M. Hough (eds). *Handbook of Organisational Psychology*. Consulting Psychology Press. Palo Alto, CA.
- Purser, R.E. and Griffin, T.J. 2008. Large group interventions; whole system approaches to organisation change, in: T.G. Cummings (ed.) *Handbook of Organization Development*. Sage. Los Angeles, CA.
- Sminia, H. and Van Nistelrooij, A.T. M. 2006. Strategic management and organization development: planned change in a public sector organization. *Journal of Change Management.* 6(1): 99-113.
- Sminia, H. 2009. Process research in strategy formation: theory, methodology, organisation relevance. *International Journal of Management Reviews*, 11(1): 97-125.
- Trist, E. L., & Bamforth, R. 1951. Some social and psychological consequences of the long wall method of coal-getting. *Human Relations.* 4 (1): 3-38.
- Van Eijnatten, F.M., Shani, A. and Leary, M.M. 2008. *Sociotechnical systems: designing and managing sustainable organizations*, in: T.G. Cummings (ed.) *Handbook of Organisation Development*. Sage. Los Angeles, CA.
- Van Nistelrooij, A.T.M. 1999. *Collectief organiseren: een sociaal-constructionistisch onderzoek naar het werken met grote groepen [A social constructionist' research at working with Large Group Interventions]* Lemma. Utrecht, The Netherlands.
- Van Nistelrooij, A.T.M. 2004. Sociale perceptie als insteek voor systeembrede organisatieverandering: veranderen volgens een sociaal-constructionistische strategie [Social perception as entrance for systemwide organizational change: change through a social constructionist' strategy], *Gedrag and Organisatie; tijdschrift voor sociale, economische, arbeids en organisatie psychologie*, 17(4): 242-251.
- Watzlawick, P. 1990. *Münchhausen's Pigtail or Psychotherapy Organisation Reality; Essays Organisation Lectures*. Norton. New York.
- Wootton, S. 2011. *Strategic thinking: A step-by-step approach to strategy and leadership*. Kogan Page. London, UK.

## STRATEGI PENGEMBANGAN WISATA PANTAI YEH GANGGA MENJADI PRODUK WISATA BERDAYA SAING DI KABUPATEN TABANAN BALI

I Made Bayu Wisnawa<sup>1</sup>, I Ketut Sutapa<sup>2</sup>, I Gusti Agung Bagus Widianara<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>STIPAR Triatma Jaya

bayu.wisnawa@triatma-mapindo.ac.id

**Abstract :** *This research has a specific purpose: (i) determine the potential of coastal area can be developed as a tourism product, (ii) Knowing constraints are faced in developing the tourism potential, and (iii) determine strategies that can be used in developing the tourism potential of the coast as a creative tourism products Yeh Gangga Beach, Sudimara village, Tabanan Bali. The general objective to be achieved is to improve the performance of the tourism sector in the welfare of society Tabanan through sustainable tourism development by developing creative potential.. The research found that (i) Yeh Gangga Beach has some potential creativity attraction, such as: art market, handicraft, video and photography, music and art performance, scenery, and accomodation; (ii) The main problems encountered are (i) Most strategic land has been switched ownership to investors. The strategy should be applied is (i) Maintain Yeh Gangga Beach as tourist attraction developed Tabanan through local regulations, (ii) increasing public awareness of tourism. The implications are (i) theoretically enriching literature of sustainability in tourism coastal area, (ii) practically could enhance the government to develop coastal tourism in Tabanan Bali.*

**Keywords :** *coastal tourism potential, competitive tourism product, sustainability*

### PENDAHULUAN

Bali adalah tujuan wisata internasional dan menjadi kebanggaan Indonesia. Pariwisata bersoda di Bali telah mengundang investor untuk mengembangkan modal mereka. Sayangnya pengembangan pariwisata di Bali masih berpusat pada daerah yang meliputi Bali Selatan Badung, Gianyar dan Denpasar kota. Pembangunan di daerah masih mengandalkan pembangunan fisik dari konsep pariwisata massal. Akibatnya, dampak negatif dari pengembangan pariwisata di wilayah ini mulai mengganggu kehidupan masyarakat dirasakan sekitarnya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk pengembangan pariwisata di masa depan adalah untuk mengembangkan konsep industri kreatif sering disebut ekonomi kreatif.. Ekonomi kreatif mampu menghasilkan produk kreatif

yang tuntutan pasar, menjaga kelestarian sumber daya, dan kesejahteraan masyarakat bahkan mampu mengangkat citra daerah.

Tabanan, Bali merupakan daerah yang dikenal sebagai “lumbung” dari Bali yang memiliki berbagai sumber daya yang dapat dikembangkan sebagai tujuan wisata. Namun, potensi ini masih belum berkembang dengan baik untuk dapat meningkatkan pendapatan (PAD), yang saat ini masih kurang memadai pembiayaan untuk pembangunan. Kondisi ini dapat dilihat pada Tabel 1 di mana persentase pendapatan 14,88%, menduduki peringkat 4 dari 4 kabupaten menunjukkan tingginya tingkat ketergantungan Tabanan pemerintah daerah kepada pemerintah pusat untuk mengembangkan daerahnya.

Tabel 1.  
Realisasi dan Persentase PAD dan Dana Perimbangan pada Pemerintah Kabupaten/Kota Kawasan Metropolitan Surabaya Tahun 2010

No	Daerah	PAD	Dana Perimbangan	Total Pemecutan Daerah	%PAD Total Pemecutan Daerah
1	Babing	979.194.610.828,25	322.095.702.460,00	1.301.290.323.288,25	75,21
2	Dequasa	260.402.610.201,85	499.195.166.820,00	759.597.777.021,85	34,37
3	Ganyu	151.550.078.280,00	406.268.063.903,00	557.818.142.183,00	27,18
4	Tabanan	110.960.678.330,31	913.083.612.125,00	1.024.044.290.455,31	10,83

Sumber: Biro Keuangan Sekda Provinsi Bali, 2012 (data diolah)

Pada tahun 2013 terjadi peningkatan PAD menjadi Rp.202,741 miliar dan pendapatan daerah sebesar Rp.1,214 triliun, dengan kontribusi persentase dari pendapatan (PAD) sebesar 16,70%. Bahkan pada tahun 2012 Tabanan defisit Rp. 38 miliar. Situasi ini menunjukkan banyak potensi sumber daya yang dimiliki Tabanan Bali belum dikelola dengan baik, termasuk sektor pariwisata.

Pantai Yeh Gangga adalah salah satu pantai yang memiliki potensi untuk dikembangkan sebagai daya saing tujuan maritim. Tabanan saat ini memiliki 32 objek wisata terkemuka dengan tempat-tempat wisata bahari di enam atraksi, yaitu Tanah Lot, Pantai Kelating, Pasut Beach, Yeh Gangga, dan Pantai Soka. Bila dibandingkan dengan pantai-pantai lainnya, terutama Tanah Lot, Pantai Yeh Gangga belum dikembangkan secara optimal. Meskipun pantai ini memiliki banyak potensi dan ditetapkan sebagai salah satu atraksi wisata di Tabanan dengan Surat Keputusan Bupati Tabanan Regional Keputusan No. 470 Tahun 1998, hingga kini perkembangan di daerah ini masih belum signifikan.



Gambar 1. Lokasi Pantai Yeh Gangga yang Strategis

Dari Gambar 1 di atas, dapat dilihat bahwa Yeh Gangga Beach memiliki posisi yang sangat strategis di lingkaran wisata yang sangat populer di Bali, seperti Tanah Lot, Kuta, Abian Semal (Sangeh), dan dikelilingi oleh berbagai fasilitas pendukung pariwisata seperti akomodasi, makanan dan minuman, dan agen perjalanan.

Penelitian ini didasarkan motivasi untuk mendukung kebijakan pemerintah yang mempromosikan ekonomi kreatif dalam konsep keberlanjutan. Pengembangan pariwisata di Pantai Yeh Gangga diharapkan akan didukung/dipercepat melalui kegiatan ekonomi kreatif. Pengembangan pariwisata melalui kegiatan ekonomi kreatif, harus didasarkan pada konsep pembangunan pariwisata berkelanjutan, dengan menggunakan konsep ekowisata sehingga dapat mengurangi dampak negatif terhadap pengembangan pariwisata itu sendiri.

## Literatur

### KAJIAN LITERATUR

Dunia telah mengakui peran pariwisata bagi pembangunan ekonomi, lingkungan, masyarakat dan kehidupan sosial (Ecles, 1995). Hal ini juga dapat dikatakan bahwa pariwisata adalah alat yang ampuh untuk mengatasi kemiskinan, kesempatan kerja dan meningkatkan devisa (Croes 2006; Scheyvens & Mornsen, 2008). Di sisi lain, selain memberikan dampak yang baik pariwisata memiliki dampak yang tidak baik bagi lingkungan. Oleh karena itu, konsep pembangunan pariwisata berkelanjutan didasarkan pada pelestarian lingkungan untuk diterapkan dalam setiap aspek pengembangan pariwisata (Sastrayuda, 2010). Sehingga upaya yang paling penting dan sulit adalah mengubah pola pikir dan perilaku dalam kegiatan pariwisata untuk masing-masing stakeholder terhadap pemikiran sadar lingkungan merupakan dasar untuk melakukan (Ross & Dinding, 1999). Relevan untuk pengembangan pariwisata berkelanjutan di Indonesia, di mana masing-masing daerah memiliki kekayaan atau sumber daya pariwisata yang melimpah.

Ekonomi kreatif merupakan perwujudan dari upaya untuk pembangunan berkelanjutan melalui kreativitas, di mana pembangunan berkelanjutan adalah iklim ekonomi yang kompetitif dan memiliki cadangan sumber daya terbarukan. Pesan besar dari ekonomi kreatif adalah pemanfaatan sumber daya tak terbatas, yaitu, ide, bakat dan kreativitas (Pangestu, 2008).

Ekowisata memiliki banyak keunggulan dibandingkan dengan konsep pariwisata massal atau mass pariwisata yang dilakukan sejauh ini, karena mengandung unsur pengembangan masyarakat dan menghormati kepemilikan, perlindungan dan penyelamatan sumber daya alam, pengembangan aspek sosial ekonomi, serta pengunjung akan memiliki nilai tambah dari pengalaman perjalanan (Honey, 2008; Page & Dowling, 2002). Sinergi antara masyarakat, dunia usaha, pemerintah, pemangku kepentingan di mana masyarakat sebagai aktor utama dalam aspek manajemen akan memberikan tingkat tinggi pembangunan pariwisata berkelanjutan dalam prinsip-prinsip ekowisata (Byrd *et al.*, 2009; Drumm, 1998; Ross & Wall, 1999). Pada akhirnya, pariwisata berkelanjutan dapat terwujud dan dapat meningkatkan kualitas hidup tanpa merusak lingkungan sekitarnya melalui pengembangan produk berbasis pada pariwisata kreatif, ekonomi kreatif yang dikembangkan oleh pemerintah saat ini.

### **Pariwisata**

Pariwisata merupakan kegiatan yang dapat dipahami dari banyak pendekatan, dalam Undang-undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Pariwisata, menjelaskan bahwa pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas dan layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha dan pemerintah.

Ismayanti (2010: 223) menyatakan Pariwisata adalah kegiatan wisata yang beragam yang dilakukan di luar rumah selama lebih dari 24 jam untuk tujuan bersenang-senang menggunakan berbagai fasilitas

wisata, seperti transportasi dan akomodasi.

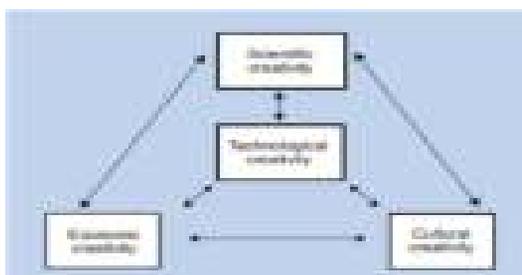
Pariwisata didefinisikan sebagai kegiatan wisata yang dilakukan untuk waktu satu tempat asli untuk tujuan dengan alasan tidak puas atau mencari nafkah, tapi hanya untuk bersenang-senang, memuaskan rasa ingin tahu, menghabiskan waktu luang atau waktu off dan tujuan tujuan lain. Satu atau lebih orang yang melakukan perjalanan dan melakukan kegiatan yang berkaitan dengan tur yang disebut Wisatawan. Wisatawan dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu wisatawan domestik dan wisatawan asing. Turis wisatawan domestik adalah warga negara Indonesia yang melakukan perjalanan sedangkan wisatawan mancanegara ditujukan untuk warga negara asing yang melakukan perjalanan.

### **Ekonomi Kreatif: Definisi, Potensi, dan Tantangan**

(Murjana Yasa, 2010), ekonomi kreatif merupakan kegiatan yang didasarkan pada pemenuhan intelektual, keterampilan, bakat, dan ide-ide yang asli. Ekonomi kreatif adalah proses peningkatan nilai tambah dari eksploitasi kekayaan intelektual berupa kreativitas, keahlian dan bakat individu menjadi suatu produk yang dapat dikomersialkan.

Pengembangan pola pikir ekonomi kreatif dapat dikembangkan dari pemahaman tentang industri kreatif. Sebuah produk yang berasal dari proses kreatif dapat dicirikan sebagai berikut. (i) siklus hidup yang pendek, (ii) Memiliki risiko yang relatif tinggi, (iii) Memiliki margin tinggi, (iv) Memiliki keragaman yang tinggi, (v) Memiliki kompetisi yang tinggi dan (vi) Mudah ditiru (Murjanayasa 2010)

Definisi yang lebih jelas diberikan oleh UNDP (2008) yang merumuskan bahwa ekonomi kreatif merupakan bagian integratif dari pengetahuan yang inovatif, kreatif menggunakan teknologi, dan budaya. Seperti dijelaskan pada Gambar 2



**Gambar 2. Bagan Rumusan Ekonomi Kreatif Menurut UNDP**

Ruang lingkup kegiatan ekonomi kreatif dapat mencakup banyak aspek. Departemen Perdagangan (2008) mengidentifikasi setidaknya 14 sektor termasuk dalam ekonomi kreatif, yaitu: (i) Periklanan, (ii) arsitektur, (iii) produk seni pasar, (iv) Kerajinan (kerajinan), (v) desain, (vi) Mode, (vii) Film, (viii) video, dan fotografi, (ix) permainan interaktif, (x) Musik, (xi) seni pertunjukan, (xii) Penerbitan dan percetakan, (xiii) layanan komputer dan perangkat lunak, (xiv) Radio dan televisi, (xv) Penelitian dan pengembangan

Mengacu pada angka yang disebutkan di atas, potensi ekonomi kreatif dan perlu dikembangkan di Indonesia. Dr Mari Elka Pangestu dalam Konvensi Ekonomi Kreatif Pembangunan 2009-2015 menyebutkan beberapa alasan mengapa industri kreatif perlu dikembangkan di Indonesia, antara lain:

1. Menyediakan, memberikan kontribusi ekonomi yang signifikan
2. Menciptakan iklim bisnis yang positif
3. Membangun citra dan identitas bangsa
4. Berdasarkan sumber daya terbarukan
5. Membuat inovasi dan kreativitas yang merupakan keunggulan kompetitif suatu bangsa
6. Memberikan dampak sosial yang positif

### **Pembangunan Ekonomi kreatif dan Pariwisata**

Ekonomi kreatif dan sektor pariwisata adalah dua hal yang saling berpengaruh dan dapat bersinergi jika dikelola dengan

baik (Ooi, 2006). Konsep kegiatan wisata dapat didefinisikan oleh tiga faktor, yaitu harus ada sesuatu untuk melihat, sesuatu untuk dilakukan, dan sesuatu untuk membeli (Yoeti, 1985). Sesuatu untuk lihat terkait dengan objek wisata di daerah tujuan wisata, sesuatu harus dilakukan terkait dengan kegiatan wisata di kawasan wisata, sementara terkait dengan sesuatu untuk membeli oleh-oleh khas dibeli di kawasan wisata sebagai memorabilia pribadi/wisatawan. Dalam tiga komponen ini, ekonomi kreatif dapat masuk melalui sesuatu untuk membeli dengan menciptakan produk-produk inovatif khas daerah.

Dalam pengembangan ekonomi kreatif melalui sektor pariwisata yang dijelaskan lebih lanjut oleh Yozcu dan İcöz (2010), kreativitas akan merangsang tujuan wisata untuk menciptakan produk inovatif yang akan menambah nilai dan daya saing yang lebih tinggi dibandingkan dengan tujuan wisata lainnya. Dalam hal turis, mereka akan merasa lebih tertarik untuk mengunjungi daerah wisata yang memiliki produk khas untuk kemudian dibawa pulang sebagai souvenir. Di sisi lain, produk kreatif yang secara tidak langsung akan melibatkan pengusaha individu dan perusahaan dalam kontak dengan sektor budaya. Kedekatan yang akan membawa dampak positif pada upaya untuk melestarikan budaya dan pada saat yang sama meningkatkan ekonomi dan estetika lokasi wisata

### **METODE PENELITIAN**

#### **Tahapan penelitian**

Pada tahap ini, kegiatan mendalami semua informasi yang berkaitan dengan kondisi fisik (dasar, dibangun), kondisi sosial (hubungan sosial demografi), kegiatan ekonomi (mata pencaharian, pendapatan, kegiatan ekonomi, sumber pendapatan), sosial budaya (7 unsur budaya), kebijakan dan peraturan (aparatur desa dan desa adat) di Desa Yeh Gangga, Kabupaten Tabanan, Tabanan, melakukan penyelidikan informal untuk mengembangkan kerangka penelitian formal,

mengumpulkan data, melakukan tabulasi dan analisis data, diskusi dan menarik kesimpulan dan saran.

### **Lokasi penelitian.**

Penelitian ini berlangsung di Desa Sudimara, Kecamatan Tabanan, Tabanan. Penentuan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja dalam pandangan keunikan yang dimiliki sehingga digunakan sebagai bahan pertimbangan. Sedangkan penentuan isu yang diangkat didasarkan pada kurangnya penelitian tentang masalah ini.

### **Variabel yang Diamati**

Variabel/variabel yang akan diamati peran dalam kegiatan penelitian ini adalah:

1. Kegiatan Komunitas yang berpotensi ekonomi kreatif sehingga menghasilkan produk pariwisata kreatif yang meliputi: (i) Periklanan, (ii) arsitektur, (iii) produk seni pasar, (iv) Kerajinan, (v) desain, (vi) Mode, (vii) Film, (viii) video, dan fotografi, (ix) permainan interaktif, (x) Musik, (xi) seni pertunjukan, (xii) Penerbitan dan percetakan, (xiii) layanan komputer dan perangkat lunak, (xiv) Radio dan televisi, (xv) Penelitian dan pengembangan
2. Kegiatan ekowisata atau aktivitas apapun yang terkandung potensi ekowisata.
3. SWOT analisis komponen yang meliputi: (i) Kekuatan, (ii) kelemahan, (iii) peluang dan (iv) ancaman yang dihadapi dalam pengembangan potensi pariwisata Yeh Gangga Pantai sebagai produk ramah lingkungan kreatif di desa Sudimara, Kecamatan Tabanan Kabupaten Tabanan Bali

### **Responden Penelitian**

Responden dari penelitian ini adalah:

1. Masyarakat Pedesaan Sudimara serta orang-orang biasa (krama desa) serta tokoh masyarakat (tradisional dan lembaga)

2. Wisatawan (turis) diperlukan dengan bertujuan untuk menilai potensi pariwisata
3. Pemerintah Tabanan, terutama mereka yang bertanggung jawab atas Dinas Pariwisata pengembangan potensi wisata
4. Biro Perjalanan Wisata, untuk menentukan paket wisata yang ditawarkan posisi di Gangga Yeh Pantai
5. Akademisi di bidang pengembangan produk pariwisata
6. Metode pengambilan sampel

Fokus penelitian ini bertujuan untuk Sudimara Masyarakat Desa (tokoh masyarakat dan warga negara biasa) serta wisatawan yang berkunjung di desa ini. Penentuan sampel masyarakat dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sampling teknik purposive sampling dengan pertimbangan yaitu tertentu (Sugiyono, 2008:124). Pertimbangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah orang Sudimara yang memiliki pengetahuan tentang obyek yang akan diperiksa. Kriteria masyarakat untuk dijadikan sampel adalah:

1. Mereka yang tahu kedalaman informasi dalam kaitannya dengan masalah yang diteliti di desa Sudimara.
2. Mereka diterima sebagai terkait dengan penentuan kebijakan kelompok.

### **Metode pengumpulan data**

Data yang diperoleh dari penelitian ini dikumpulkan dengan metode:

1. Kuisisioner: pengumpulan data dilakukan dengan memberikan daftar lengkap pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya dengan responden/sampel.
2. *Indepth interview* (wawancara mendalam). Data yang dikumpulkan oleh tanya jawab langsung di bawah pedoman wawancara untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan isu-isu utama yang dibahas. Adapun yang akan diwawancarai

adalah Kepala Desa Sudimara Tabanan dan Dinas Pariwisata Daerah Tk.II Tabanan.

3. Dokumentasi  
Pengumpulan data sekunder melalui dokumen yang dimiliki sumber data sekunder atau instansi pemerintah terkait.
4. Pengamatan  
Observasi langsung ke lapangan untuk menentukan Yeh Gangga Pantai internal dan eksternal situasi, Sudimara, Kecamatan Tabanan, Tabanan dan masalah yang dihadapi.

#### **Teknik analisis data**

Dengan mempertimbangkan tujuan dari penelitian yang telah ditetapkan, maka penelitian ini cenderung menggunakan metode kualitatif. Setelah data terkumpul, maka akan dilakukan analisis dan pembahasan: (i) untuk menjawab masalah pertama dan kedua, maka informasi yang diperoleh akan dibandingkan dengan teori dan konsep ekonomi kreatif dan ekowisata untuk mendapatkan jawaban mengenai potensi dan kendala yang dihadapi, (ii) untuk menjawab masalah ketiga, dalam merumuskan strategi akan dilakukan teknik analisis SWOT (Boryk, 2010). Hasil diskusi akan dirangkum dan diberikan saran.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Potensi Industri Kreatif dan Ekowisata**

Potensi industri kreatif yang dapat dikembangkan, antara lain: (i) pasar untuk barang dan seni, karena banyak wisatawan yang berkunjung Yeh Gangga Pantai bertanya tentang kurangnya fasilitas belanja souvenir. Hal ini tentunya merupakan peluang yang dapat bekerja untuk kesejahteraan masyarakat (ii) kerajinan, karena pada dasarnya orang Yeh Gangga Beach memiliki jiwa seni dan seniman (iii) video dan fotografi, sebagai cukup banyak kegiatan mengambil foto prewedding dilakukan diseluruh Yeh Gangga Pantai (iv) musik, karena desa Sudimara memiliki organisasi seni seperti gong dan angklung, (v) seni pertunjukan.

#### **Potensi Ekowisata**

Pantai Yeh Gangga memiliki potensi ekowisata yang meliputi (i) dan atraksi dari lingkungan budaya, (ii) *Landscape* (iii) Akomodasi dan restoran, (iv) Peralatan dan perlengkapan untuk kegiatan wisata memancing (*fishing*).

#### **Masalah yang Dihadapi dalam Pengembangan Potensi Pariwisata Menjadi Wisata Pesisir Produk Kreatif Lingkungan Yeh Gangga Beach.**

Berdasarkan wawancara, kuesioner, dengan pola penilaian desa partisipatif, ada beberapa kendala yang dihadapi dalam pengembangan potensi wisata Yeh Gangga Pantai menjadi produk pariwisata kreatif ramah lingkungan, sebagai berikut:

1. Pantai Yeh Gangga memiliki pasir abu-abu dan pasir hitam. Kondisi ini menyebabkan Yeh Gangga Pantai kurang eksotis, berbeda dari Kuta dan Nusa Dua Beach, dengan warna pasir putih. Hal ini menyebabkan posisi Yeh Gangga Beach sebagai pilihan kedua atau ketiga untuk wisata pantai.
2. Hygiene tidak memenuhi standar pariwisata.
3. Fasilitas terbatas dengan standar manajemen rendah. Sampai saat ini, fasilitas yang tersedia antara lain: akomodasi dan restoran, dan kamar mandi.
4. Akses ke Yeh Gangga Pantai cukup sempit dan berliku, kurang didukung plang papan informasi. Hal ini cukup sulit bagi wisatawan pertama kali yang berkunjung.
5. Masyarakat lokal belum dilengkapi dengan pengetahuan tentang pariwisata, meskipun sudah memiliki sikap keramahan, tapi akan lebih baik jika masyarakat komponen terkait memiliki sikap dasar dan pengetahuan tentang pariwisata.
6. Pantai Yeh Gangga belum memiliki organisasi atau badan khusus yang menangani kepariwisataan di Pantai

Yeh Gangga. Saat ini, pengelolaan masih dilakukan oleh Desa Adat Sudimara. Oleh karenanya hasil dari kegiatan wisata belum dapat dikelola secara optimal untuk kesejahteraan rakyat.

Berbagai macam kendala tersebut di atas menyebabkan sampai saat ini, kepariwisataan di Pantai Yeh Gangga belum dapat dikelola secara optimal. Kondisi tersebut tercermin dari sebagian besar penduduk sekitar Pantai Yeh Gangga masih berprofesi sebagai petani, peternak dan tidak begitu menggantungkan diri pada sektor pariwisata.

## Faktor Strategis Internal

**Tabel 2. Kondisi Internal Pantai Yeh Gangga**

No	Faktor Strategis Internal	Bobot	Nilai Rating	Skor
<b>1</b>	<b>KEKUATAN</b>			
a	Posisi strategis lingkaran Kuta, Tanah Lot, Alas Kedaton, Bedugul	0.15	4	0.6
b	Pemandangan karang bolong yang indah	0.08	3	0.24
c	Ombak yang cocok untuk kegiatan berselancar	0.1	3	0.3
d	Masyarakat yang ramah, terbuka dan mampu menerima perbedaan	0.16	4	0.64
e	Memiliki fasilitas pendukung kepariwisataan	0.03	2	0.06
f	Tercantum sebagai daya tarik wisata yang dikembangkan Pemerintah Kabupaten Tabanan	0.19	4	0.76
	Jumlah	<b>0.71</b>		<b>2.6</b>
<b>2</b>	<b>KELEMAHAN</b>			
a	Sebagian besar lahan strategis disepanjang pantai sudah dikuasai investor	0.15	4	0.6
b	Pantai yang kurang bersih	0.04	2	0.08
c	Sebagian masyarakat belum memiliki pengetahuan mengenai kepariwisataan	0.03	2	0.06
d	Pasir pantai yang kurang eksotis	0.02	3	0.06
e	Fasilitas pariwisata yang sangat terbatas	0.01	2	0.02
f	Akses masuk yang sempit dan berliku	0.04	1	0.04
	Jumlah	<b>0.29</b>		<b>0.86</b>
	Total Skor	<b>1</b>		<b>3.46</b>

## Analisis Faktor Eksternal Menggunakan Matrik EFA

Tabel 3. Kondisi Eksternal Pantai Yeh Gangga

No	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Nilai Rating	Skor
<b>1</b>	<b>PELUANG</b>			
a	Kunjungan wisatawan yang semakin meningkat ke Pulau Bali	0.15	2	0.3
b	Minat investor untuk mengembangkan kepariwisataan yang semakin tinggi	0.09	2	0.18
c	Tanah Lot semakin dikembangkan fasilitas dan layanannya	0.15	4	0.6
d	Wisatawan dengan minat khusus berselancar sangat menggemari Pantai Yeh Gangga sebagai Pantai yang masih sangat alami dengan ombak yang memadai untuk berselancar	0.05	3	0.15
e	Kawasan Pangkung Tibah yang sedang dikembangkan sebagai salah satu daya tarik wisata <i>off road</i> di Kabupaten Tabanan	0.02	3	0.06
	Jumlah	<b>0.46</b>		<b>1.29</b>
<b>2</b>	<b>ANCAMAN</b>			
a	Investor dan calo tanah semakin agresif dalam merayu masyarakat lokal untuk menjual tanah	0.15	4	0.6
b	Abrasi pantai sebagai akibat pemanasan global	0.3	4	1.2
c	Perekonomian negara yang tidak stabil	0.05	2	0.1
d	Pemberlakuan <i>travel warning</i> oleh beberapa negara	0.02	2	0.04
e	Persaingan obyek wisata sejenis	0.02	3	0.06
	Jumlah	<b>0.54</b>		<b>2</b>
		<b>1</b>		<b>3.29</b>

**Hasil Matrix Internal-Eksternal**

		IFE Matrix 1.00			
		IFE = 3.46 EFE = 3.29	STRONG (3.00-4.00)	AVERAGE (2.00-2.99)	WEAK (1.00-1.99)
EFE Matrix	HIGH (3.00-4.00)		I Grow	II and	III Maintain
	MEDIUM (2.00-2.99)		IV Build	V and	VI Harvest
	LOW (1.00-1.99)		VII Hold	VIII or	IX Digest

**Gambar 3. Matriks Internal-Eksternal Pantai Yeh Gangga**

Matriks pada Gambar 3 menunjukkan pertemuan antara total skor EFAS dan IFAS yang berada pada sel ke dua (II), yakni Grow dan Maintain (tumbuh danelihara/bina). Sel II dapat dikategorikan dalam strategi pertumbuhan, dengan cara (i) meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas, (ii) mengembangkan produk baru, (iii) meningkatkan jasa yang ditawarkan.

Oleh karena Pantai Yeh Gangga masih belum dikelola secara profesional dan belum terorganisasi dengan baik, maka berdasarkan hasil analisis faktor internal dan eksternal, perlu dilakukan usaha

sebagai berikut: (i) Membentuk perangkat khusus yang bertanggung jawab dalam pengembangan kepariwisataan Pantai Yeh Gangga, (ii) Mempertahankan dan memanfaatkan status Pantai Yeh Gangga sebaga salah satu daya tarik wisata yang dikembangkan di Kabupaten Tabanan melalui Keputusan Bupati Kepala Daerah Kabupaten

Tabanan No: 470 Tahun 1998, dimanana Pantai Yeh Gangga dijadikan obyek wisata utama di Tabanan (iii)Mempromosikan Pantai Yeh Gangga melalui website, biro perjalanan, (iv) Pengembangan potensi-potensi kreatif yang mampu menghasilkan produk kreatif dan berwawasan lingkungan, (v) Memberikan sosialisasi dan pelatihan mengenai sadar wisata.

**Kebijakan yang Dapat Diterapkan dalam Pengembangan Kepariwisataan Pantai Yeh Gangga.**

Berdasarkan identifikasi faktor internal-eksternal dan matriks grand strategy, maka dirumuskan strategi yang diterapkan adalah Grow and Maintain. Namun demikian agar kedepannya strategi tersebut dapat diimplementasikan dengan baik, perlu dilakukan pengkajian secara lebih mendalam lagi dengan Focus Group Discussion

Tabel 1. Hasil FGD Pengembangan Potensi Wisata Pantai Yeh Gangga

	Strategi	Kelebihan
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pantai Yeh Gangga</li> <li>2. Pengembangan pariwisata</li> <li>3. Pantai yang indah</li> <li>4. Pantai yang sejuk</li> <li>5. Fasilitas yang memadai</li> <li>6. Kawasan yang aman dan nyaman</li> <li>7. Pengembangan pariwisata</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan pariwisata</li> <li>2. Pantai yang indah</li> <li>3. Pantai yang sejuk</li> <li>4. Fasilitas yang memadai</li> <li>5. Kawasan yang aman dan nyaman</li> <li>6. Pengembangan pariwisata</li> </ol>
<b>Kelebihan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pantai yang indah</li> <li>2. Pantai yang sejuk</li> <li>3. Fasilitas yang memadai</li> <li>4. Kawasan yang aman dan nyaman</li> <li>5. Pengembangan pariwisata</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan pariwisata</li> <li>2. Pantai yang indah</li> <li>3. Pantai yang sejuk</li> <li>4. Fasilitas yang memadai</li> <li>5. Kawasan yang aman dan nyaman</li> <li>6. Pengembangan pariwisata</li> </ol>
<b>Kelebihan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pantai yang indah</li> <li>2. Pantai yang sejuk</li> <li>3. Fasilitas yang memadai</li> <li>4. Kawasan yang aman dan nyaman</li> <li>5. Pengembangan pariwisata</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan pariwisata</li> <li>2. Pantai yang indah</li> <li>3. Pantai yang sejuk</li> <li>4. Fasilitas yang memadai</li> <li>5. Kawasan yang aman dan nyaman</li> <li>6. Pengembangan pariwisata</li> </ol>

Hasil *Focus Group Discussion* dengan menitikberatkan pada strategi *Grow and Maintain*, menghasilkan kebijakan terhadap strategi yang digunakan untuk pengembangan potensi wisata Pantai Yeh Gangga Menjadi Produk Wisata Kreatif di Kabupaten Tabanan Bali sebagai berikut:

1. Memanfaatkan status Pantai Yeh Gangga sebagai sebagai salah satu daya tarik wisata utama bahari yang dikembangkan di Kabupaten Tabanan untuk meraih pendanaan pembangunan pariwisata.
2. Membentuk kelompok sadar wisata yang khusus menangani pengembangan potensi kepariwisataan di Pantai Yeh Gangga
3. Menjalin kerjasama dengan pengelola Daya Tarik Wisata Tanah Lot, Pantai Kedungu dan Pangkung Tibah serta Biro perjalanan wisata untuk dapat masuk dalam itenary tour
4. Menjalin kerjasama dengan akademisi khususnya Sekolah Tinggi Pariwisata, Universitas yang mebidangi ilmu kepariwisataan agar dapat mengamalkan Tri Dharma Pengabdian kepada Masyarakat di Pantai Yeh Gangga, dalam menciptakan masyarakat sadar wisata
5. Mengadakan festival-festival sebagai sarana promosi Pantai Yeh Gangga

6. Tidak menjual lahan kepada investor, tetapi mengontrakkan saja
7. Meningkatkan kebersihan Pantai Yeh Gangga
8. Meningkatkan jumlah dan kualitas fasilitas pariwisata di Pantai Yeh Gangga, khususnya untuk aktifitas berselancar/*surfing*
9. enambah papan penunjuk jalan, di sepanjang jalan menuju Pantai Yeh Gangga

## DAFTAR PUSTAKA

- Boryk, O. 2010. ANALYSIS OF TOURIST RECREATIONAL POTENTIAL OF TERNOPIIL REGION. *Economics & Sociology*, 3 (1): 143-149.
- Byrd, E. T., Cardenas, D. A., & Dregalla, S. E. 2009. Differences in stakeholder attitudes of tourism development and the natural environment. *e-Review of Tourism Research*, 7 (2).
- Croes, R. R. 2006. A paradigm shift to a new strategy for small island economies: embracing demand side economics for value enhancement and long term economic stability. *Tourism Management*, 27 (3).
- Drumm, A. 1998. New approaches to community-based ecotourism management. Learning from Ecuador. In K. Lindberg, M. E. Wood, & D. E. Hawkins (Eds.).
- Eccles, G. 1995. Marketing Sustainable Development and International Tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 7 (7).
- Honey, M. 2008. Ecotourism and sustainable development: Who own paradise? 2nd ed. Island Press. Washington, DC.

- Ismayanti. 2010. Pengantar Pariwisata. Grasindo. Jakarta.
- Murjanayasa, I Wayan. 2010. Ekonomi Kreatif: Konsep, Metodologi dan Implementasi (Sebuah Pemikiran Awal). <http://www.scribd.com/doc/81566623/EKONOMI-KREATIF-2009>.
- Ooi, Can-Seng. 2006. "Tourism and the Creative Economy in Singapore"
- Page, S. J., & Dowling, R. K. 2002. Ecotourism (themes in tourism). Prentice Hall. New York.
- Pangestu, Mari Elka. 2008. "Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025", Pekan Produk Budaya Indonesia 2008, JCC, 4-8 Juni 2008. <http://indonesiakreatif.net/cms/wp-content/uploads/2009/10/Buku-3-Pengembangan-Industri-Kreatif-Menuju-Visi-Ekonomi-Kreatif-Indonesia-2025.pdf>.
- Ross, S., & Wall, G. 1999. Ecotourism: towards congruence between theory and practice. *Tourism Management*. 20 (1).
- Sastrayuda, Gumelar S. 2010. Konsep pengembangan kawasan desa wisata. [http://www.google.co.id/file.upi.edu/Direktori/Gumelar\\_S](http://www.google.co.id/file.upi.edu/Direktori/Gumelar_S).
- Scheyvens, R., & Morsen, J. H. 2008. Tourism and poverty reduction: issues for small island states. *Tourism Geographies*. 10 (1).
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Ke-Dua Belas, Penerbit Alfabeta. Bandung.
- UNDP. 2008. Creative Economy Report 2008. [http://unctad.org/es/Docs/ditc20082cer\\_en.pdf](http://unctad.org/es/Docs/ditc20082cer_en.pdf).
- Yoeti, Oka A. 1985. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Angkasa. Bandung.
- Yozcu, Özen Kıran dan İçöz, Orhan. 2010. "A Model Proposal on the Use of Creative Tourism Experiences in Congress Tourism and the Congress Marketing Mix", *PASOS*. 8 (3) Special Issue 2010

# PENGARUH PERTIMBANGAN, PENGETAHUAN, SIKAP NASABAH TERHADAP KEPUTUSAN NASABAH MEMILIH PRODUK BANK SYARIAH DI KOTA DENPASAR

**Miko Andi Wardana**

Mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Udayana  
miko\_aw@gmail.com

***Abstract :** The impact of customer knowledge and customer consideration to the customer's decision to choose products Islamic banks through customer attitudes as an intervening variable. From the preliminary data of empirical research shows there is a phenomenon with respect to customers of Islamic banks in Bali. The purpose of this study was to determine directly or indirectly influence the customer knowledge and consideration of consumers towards the customer's decision to choose products of Islamic banks in Denpasar through customer attitudes, this research is a quantitative research survey approach, with a sample of 100 respondents. The test instrument by using validity and reliability test while the data used are primary and secondary data. Analysis technique used is path analysis.*

*From the analysis by using path analysis, calculation results obtained showed that customer knowledge variables significantly influence customer attitudes with coefficient Standarrdized 0.452 with probability  $t$  sig 0,000 or sig <0.05, customer consideration variables significantly influence customer attitudes to the value Standarrdized coefficient of 0.393 with a probability  $t$  sig 0,000 or sig <0.05, customer knowledge but tidak significant positive impact on the customer's decision Standarrdized coefficient of 0.067 with a probability  $t$  sig 0.496 or sig > 0.05, a positive influence customer consideration and significant impact on the customer's decision Standarrdized coefficient of 0.316 with a with probability  $t$  sig 0,001 or sig <0.05, customer attitude positive and significant impact on the customer's decision Standarrdized coefficient of 0.354 with a with probability  $t$  sig 0,002 or sig < 0.05.*

***Keywords :** knowledge, considerations, attitudes, and customer decision*

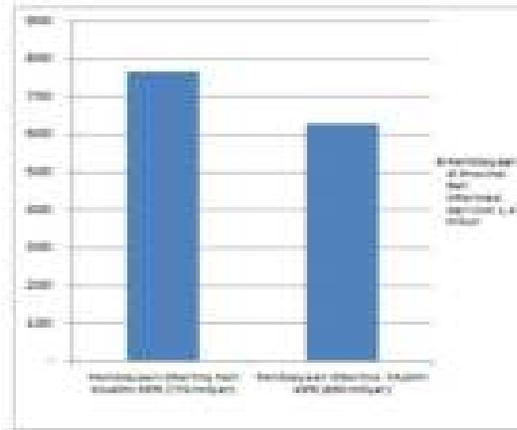
## PENDAHULUAN

Pemahaman dan sosialisasi terhadap masyarakat tentang produk dan sistem perbankan syariah di Indonesia masih sangat terbatas. Meskipun mayoritas penduduk Indonesia adalah kaum muslim, tetapi pengembangan produk syariah berjalan lambat dan belum berkembang sebagaimana halnya bank konvensional (Wiwik Rabiatul Adawiyah, 2010). Upaya pengembangan bank syariah tidak cukup hanya berlandaskan kepada aspek-aspek legal dan peraturan perundang-undangan tetapi juga harus berorientasi kepada pasar atau masyarakat sebagai pengguna jasa (konsumen) lembaga

perbankan. Keberadaan bank (konvensional dan syariah) secara umum memiliki fungsi strategis sebagai lembaga intermediasi dan memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran, namun karakteristik dari kedua tipe bank (konvensional dan syariah) dapat mempengaruhi perilaku calon nasabah dalam menentukan preferensi mereka terhadap pemilihan antar kedua tipe bank tersebut. Lebih lanjut, perilaku nasabah terhadap produk perbankan (bank konvensional dan bank syariah) dapat dipengaruhi oleh pertimbangan, pengetahuan dan sikap masyarakat terhadap bank syariah itu sendiri (Wiwik Rabiatul Adawiyah, 2010).

Masyarakat Denpasar yang prural dengan mayoritas masyarakat yang religius sangat memungkinkan terdapatnya berbagai pengetahuan yang mempengaruhi perilaku masyarakat dalam memilih bank. Namun

demikian faktor keagamaan yang hanya didasari oleh alasan keagamaan saja belum tentu mempengaruhi perilaku masyarakat terhadap keputusan dalam menggunakan jenis jasa perbankan.



Gambar 1. Posisi Pembiayaan di Propinsi Bali Kota Denpasar Per Oktober 2014

Selain itu aspek-aspek non-ekonomis diduga juga dapat mempengaruhi interaksi masyarakat terhadap bank bank tersebut, maka bank (syariah atau konvensional) memiliki *judgement* yang kuat untuk mendesain strategi dan kebijakan agar lebih bersifat *market driven*

Perkembangan Bank Syariah Di Kota Denpasar Propinsi Bali menggambarkan perkembangan pembiayaan cukup baik dikarenakan perbandingan dengan perkembangan bank syariah yang penduduk mayoritas muslim seperti Nusa Tenggara Barat.

Tabel 1. Posisi Pembiayaan dan Dana Pihak Ketiga di Beberapa Propinsi Per Oktober 2014

Propinsi	Pembiayaan Syariah (Rp)	Pembiayaan Konvensional (Rp)	Dana Pihak Ketiga (Rp)
Kota Denpasar	~750.000.000.000	~650.000.000.000	~1.400.000.000.000
Kota Mataram	~1.636.000.000.000	~1.860.000.000.000	~3.496.000.000.000
Kabupaten Mamuju Propinsi Gorontalo	~238.000.000.000	~1.641.000.000.000	~1.879.000.000.000
Kabupaten Kendari Propinsi Sulawesi Tenggara	~843.000.000.000	~58.14.000.000.000	~635.14.000.000.000
Kota Manado Propinsi Sulawesi Utara	~486.000.000.000	~33.52.000.000.000	~519.52.000.000.000

Nilai dari total pembiayaan Kota Mataram sebesar 1,636 T berbanding dengan Kota Denpasar yaitu 1,450T selisih 186M atau sebesar 12,8%, akan tetapi hasil perbandingan pembiayaan yang diberikan di Kota Denpasar Propinsi Bali dengan pembiayaan Kota/kabupaten yang lain yaitu

Kabupaten Mamuju Propinsi Gorontalo 238M = 16,41% dari Pembiayaan Kota Denpasar, Kabupaten Kendari Propinsi Sulawesi Tenggara 843M = 58,14% dari Pembiayaan Kota Denpasar, Kota Manado Propinsi Sulawesi Utara 486M = 33,52%) dari Pembiayaan Kota Denpasar, Kabupaten

Lombok Propinsi Tengah Nusa Tenggara Barat 65M = 4,48% dari Pembiayaan Kota Denpasar, Kabupaten Lombok Timur Propinsi Nusa Tenggara Barat 177M = 12,21% dari Pembiayaan Kota Denpasar.

Kota Kupang Nusa Propinsi Tenggara Timur 11M = 0,76% dari Pembiayaan Kota Denpasar, Kabupaten Kupang Propinsi Nusa Tenggara Timur 254M = 17,52% dari Pembiayaan Kota Denpasar, Kota Ambon Propinsi Maluku 103M = 7,10% dari Pembiayaan Kota Denpasar, Kabupaten Jaya pura Propinsi Papua 609M = 42% dari Pembiayaan Kota Denpasar, Kota Sorong

Propinsi Propinsi Irian Jaya Barat 190M = 13,10% dari Pembiayaan Kota Denpasar, dan Kota Ternate Propinsi Maluku Utara 202M = 13,93% dari Pembiayaan Kota Denpasar yaitu 1,450T. (Data OJK Tinjauan industri perkembangan keuangan bank Syariah di Indonesia 2014 p.3)

Secara regional, perkembangan perbankan syariah yang cukup pesat terjadi di sejumlah daerah. Hal tersebut tercermin dari pertumbuhan kegiatan penghimpunan dana pihak ketiga (DPK) dan Penyaluran pembiayaan yang tertinggi adalah



Gambar 2. Perkembangan Kegiatan Usaha Syariah

Propinsi Bali (kota Denpasar) sekitar 60% lebih tinggi dibandingkan dengan kota/kabupaten di provinsi yang lain seperti terlihat dalam Gambar 2.

#### KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengetahuan konsumen terdiri dari informasi yang tersimpan di dalam ingatan pengetahuan konsumen. Para pemasar sangat tertarik untuk mengerti dan memahami pengetahuan konsumen. Informasi yang dipegang konsumen tentang produk/jasa akan sangat mempengaruhi pola pembelian mereka. Menurut Philip Kotler (2000) menyebutkan: "Pengetahuan adalah suatu perubahan perilaku sesuatu individu yang berasal dari pengalaman.". Konsumen

memiliki tingkatan pengetahuan produk yang berbeda, yang dapat dipergunakan untuk menterjemahkan informasi baru dan membuat keputusan. Menurut Peter dan Jerry (1999) membagi pengetahuan menjadi 3 jenis pengetahuan produk yaitu: (1) Pengetahuan tentang karakteristik atau atribut produk/jasa. (2) Pengetahuan tentang manfaat produk/jasa. (3) Pengetahuan tentang kepuasan yang diberikan oleh produk/jasa bagi konsumen.

Semakin meningkatnya persaingan dalam dunia perbankan maka bank-bank syariah mendorong untuk lebih berorientasi kepada konsumen atau nasabah. Untuk mendukung upaya tersebut diperlukan pengetahuan mengenai konsumen terutama perilakunya. Setidaknya ada dua alasan mengapa perilaku konsumen perlu dipahami:

(1) Dengan memahami konsumen akan menuntun pasar kepada kebijakan pemasaran yang tepat dan efisien. (2) Diharapkan dengan berorientasi kepada konsumen, pemasar dapat melakukan strategi yang baik dalam mensiasati kelebihan penawaran dari pada permintaan didunia bisnis.

Menurut Mowen (2002) menjelaskan: "Perilaku konsumen adalah studi tentang unit pembelian dan proses pertukaran yang melibatkan perolehan, konsumsi, dan pembuangan barang/jasa, pengalaman serta ide-ide". Dalam mengkonsumsi suatu produk, konsumen cenderung memilih produk yang memberikan nilai atau manfaat yang lebih dibandingkan dengan produk lainnya. Pengetahuan nasabah tentang syariah dan produk perbankan syariah terdiri dari informasi mengenai syariah dan produk perbankan syariah, sebagai berikut: (1) Syariah. (2) Bank Syariah. (3) Riba. (4) Al-Ijarah. (5) Al- Mudharabah. (6) Al-Musyarakah. (7) Al-Murabahah. Karena itu hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H1: Pengetahuan nasabah berpengaruh terhadap sikap konsumen untuk menentukan keputusan nasabah memilih produk Bank Syariah

H3: Pengetahuan nasabah berpengaruh langsung terhadap keputusan nasabah memilih produk Bank Syariah

Memotifikasi pelanggan dalam penggunaan produk dalam menentukan sasaran pasar yang tepat terhadap produk yang dihasilkan, perlu dipelajari motifnya, perilaku dan kebiasaannya para konsumen di dalam membeli produk. Di dalam membicarakan motif pembelian konsumen perlu diketahui terlebih dahulu pengertian tentang pembeli dan langganan. Pembeli adalah seorang yang akan melakukan transaksi pembelian terhadap barang dan jasa. Sedangkan langganan adalah para pembeli yang terus menerus membeli barang dan jasa. Jika sudah mengetahui pengertiannya, maka motif pembelian perlu diketahui oleh setiap manajer penjualan dan manajer pemasaran, agar dapat ditetapkan strategi pemasarannya.

Selain para manajer diharuskan mengetahui tentang motif pembelian konsumen, juga harus mengetahui pengenalan macam pasar, perilaku dan kebiasaan cara pembeliannya. Adapun yang dimaksud dengan motif pembelian, adalah pertimbangan-pertimbangan dan pengaruh yang mendorong konsumen, untuk melakukan pembelian terhadap barang dan jasa. Di dalam mempelajari tentang motif pembelian, setiap manajer pemasaran dan manajer penjualan perlu mengetahui proses terjadinya penjualan dan proses pembelian. Dengan mempelajari motif pembelian, diharapkan strategi pemasaran dan strategi produk dapat dilaksanakan dengan tepat dan terarah kepada para pembeli.

Setiap manajer pemasaran dan manajer penjualan harus berusaha mengenal para pembeli. Pengenalan para pembeli adalah merupakan usaha pengumpulan, pengolahan dan penganalisaan profil para pembeli. Di dalam pengenalan profil para pembeli harus mencakup tentang informasi mengenai siapa pembelinya, apa yang akan di beli, mengapa membeli, bagaimana cara membelinya dan lain sebagainya.

Seperti kita ketahui bahwa motif pembelian itu dapat dibedakan antara motif pembelian terhadap barangnya dan motif pembelian terhadap tempatnya atau tokonya. Motif pembelian terhadap barang-barangnya disebut *product motives*, sedangkan motif terhadap tempat-tempatnya atau tokonya disebut *patronage motives*. Motif terhadap barangnya (*product motives*) dibagi menjadi 2 (dua) golongan yaitu: (1) *Emotional Product Motives*: adalah sesuatu yang mendorong orang membeli barang atau jasa tanpa mempertimbangkan dan alas an secara rasional. Pembeli barang ini ingin berbeda dari pembeli lainnya, rasa kebanggaannya, status sosialnya dan lain sebagainya. Adapun yang menjadi dasar motif emosional. (2) *Rational Product Motives*: adalah pertimbangan yang mendorong orang melakukan pembelian di tempat tertentu atau toko tertentu, karena ada pertimbangan ekonomis, harga barangnya

murah, barangnya tahan lama (awet) mutu barangnya baik, barangnya bermanfaat, servisnya baik dan lain sebagainya. Adapun yang menjadi dasar dalam motif secara rasional. Karena itu hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H2: Pertimbangan nasabah berpengaruh terhadap sikap konsumen untuk menentukan keputusan nasabah memilih produk Bank Syariah

H4: Pertimbangan nasabah berpengaruh terhadap keputusan nasabah memilih produk Bank Syariah

Sikap adalah merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek (Soekidjo Notoatmojo, 1997:130). Sikap adalah pandangan-pandangan atau perasaan yang disertai kecenderungan bertindak sesuai dengan sikap objek (Heri Purwanto, 1998:62).

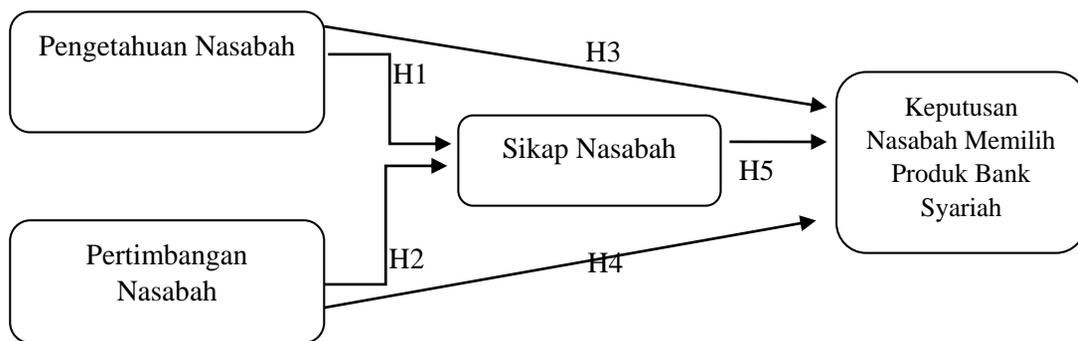
Pengertian dasar dari sikap adalah sikap terhadap suatu obyek, isu atau seseorang pada dasarnya merupakan perasaan suka atau tidak suka, tertarik atau tidak, percaya atau tidak, dan seterusnya. Menurut Azwar S (2003) sikap dapat dikategorikan tiga orientasi pemikiran yaitu: (1) Yang berorientasi pada respon. Orientasi ini diwakili oleh para ahli seperti Louis Trusstone, Rensis Likert, dan Charles Osgood. Dalam pandangan mereka, sikap adalah suatu bentuk atau reaksi perasaan. Secara lebih operasional sikap terhadap suatu objek adalah perasaan mendukung atau memihak (*favourable*) maupun perasaan tidak mendukung atau tidak memihak (*unfavourable*) terhadap objek tersebut (Berkowitz dalam Azwar, 2003). (2) Yang berorientasi kepada kesiapan respon. Orientasi ini diwakili oleh para ahli seperti Chave, Bogardus, La Pierre, Mead, dan Allport. Konsep yang mereka ajukan

ternyata lebih kompleks. Menurut pandangan orientasi ini, sikap merupakan kesiapan untuk bereaksi terhadap suatu objek dengan cara-cara tertentu. Kesiapan ini berarti kecenderungan potensial bereaksi dengan cara tertentu apabila individu dihadapkan kepada suatu stimulus yang menghendaki adanya respons. Sikap oleh La Pierre (dalam Azwar, 2003) dikatakan sebagai suatu pola perilaku, tendensi atau kesiapan antisipatif predisposisi untuk menyesuaikan diri dalam situasi sosial atau secara sederhana sikap adalah respon terhadap stimulus sosial yang telah terkondisikan. (3) Yang berorientasi kepada skema triadik. Menurut pandangan orientasi ini, sikap merupakan konstelasi komponen-komponen *kognitif*, *afektif*, dan *konatif* yang saling berinteraksi dalam memahami, merasakan, dan berperilaku terhadap suatu objek. Secord dan Backman (dalam Azwar, 2003) mendefinisikan sikap sebagai keteraturan tertentu dalam hal ini perasaan (*afeksi*), pemikiran (*kognisi*), dan predisposisi tindakan (*konasi*) seseorang terhadap suatu aspek dilingkungan sekitarnya.

Pengertian lain juga mengenai sikap dikemukakan oleh Kanuk dan Schiffman (2007) yang menyatakan bahwa sikap merupakan ekspresi perasaan yang berasal dari dalam individu yang mencerminkan apakah seseorang senang atau tidak senang, suka atau tidak suka dan setuju atau tidak setuju terhadap objek. Karena itu kami mengajukan hipotesis berikut ini

H5: Bahwa sikap nasabah berpengaruh langsung terhadap keputusan nasabah memilih produk Bank Syariah.

Berdasarkan kajian literatur dan penelitian terdahulu maka model konseptual dapat dikembangkan dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 3. Model Konseptual Penelitian

Keterangan:

→ : Mempengaruhi

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapun data diperoleh dari data primer dan data sekunder. Jenis penelitian adalah penelitian asosiatif. Dengan penelitian asosiatif ini dapat diketahui hubungan antara variabel dan bagaimana tingkat ketergantungan antara variabel independen dengan variabel dependen serta variabel intervening. Hal ini dikarenakan penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh pengetahuan nasabah dan pertimbangan nasabah terhadap sikap nasabah dan dampaknya pada nasabah memilih produk bank syariah. Penelitian asosiatif diasumsikan telah memiliki pemahaman tentang masalah dan telah mengetahui jenis informasi yang telah dicari dan akan meneliti masalah tersebut. Dalam pelaksanaannya metode penelitian yang dilakukan adalah survey.

Sampel adalah bagian yang dapat mewakili populasi yang memiliki karakteristik yang sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Sugiyono, 2008). Sampel dalam penelitian ini adalah Nasabah Bank Syariah di Kota Denpasar (Bank Muamalat, Bank BRIS, Bank BNI Syariah, Bank Syariah Mandiri) yang menjadi nasabah Bank Syariah di Kota Denpasar (Bank Muamalat, Bank BRIS, Bank BNI Syariah, Bank Syariah Mandiri). Sesuai dengan alat analisis yang akan digunakan yaitu *Path Analysis* (analisis jalur) terdapat ukuran sampel yang memadai..

Untuk menentukan sampel dari populasi digunakan perhitungan maupun acuan tabel yang dikembangkan para ahli. Secara umum, untuk penelitian korelasional jumlah sampel minimal untuk memperoleh hasil yang baik adalah 30, sedangkan dalam penelitian eksperimen jumlah sampel minimum 15 dari masing-masing kelompok dan untuk penelitian survey jumlah sampel minimum adalah 100. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* yaitu metode *purposive sampling*.

Analisis diawali pada instrumen penelitian, yaitu kuesioner dengan melakukan uji validitas dan reabilitas. Kemudian dari hasil kuesioner tersebut didapatkan data yang akan dianalisis lebih lanjut untuk menjawab tujuan-tujuan penelitian, yaitu dengan analisis korelasi pearson, koefisiensi korelasi, regresi berganda dengan *path analysis*.

Bentuk pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner adalah *structured non disguised*, yaitu bentuk pertanyaan yang merupakan kombinasi pilihan berganda dan berpedoman pada skala Likert.

Skala Likert merupakan skala yang jaraknya sama, tetapi tidak mempunyai nilai a (absolut). Menurut Sugiono (2003), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut variabel penelitian.

Dengan skala Likert, maka variabel akan diukur dijabarkan menjadi indikator

variabel, kemudian indikator variabel tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan dan pertanyaan. Dalam skala Likert, kemungkinan jawaban tidak hanya sekedar “setuju” dan “tidak setuju” saja melainkan dibuat dengan lebih banyak kemungkinan jawaban (Rangkuti, 2005).

Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat negatif sampai sangat positif yang dapat berupa kata-kata antara

lain dengan pembobotan nilai: (1) Sangat Tidak Setuju (STS) = 1. (2) Tidak Setuju (TS) = 2. (3) Ragu-ragu (R) = 3. (4) Setuju (S) = 4. (5) Sangat Setuju (SS) = 5.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Data Deskriptif Responden

Berdasarkan hasil tabulasi penelitian yang dilakukan kepada 100 responden, dapat dikemukakan profil nasabah Bank Muamalat Cabang Denpasar berdasarkan jenis kelamin dan umur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Responden	Prosentase
Laki-laki	52	52%
Perempuan	48	48%
Total	100	100%

Tabel 3. Karakteristik responden berdasarkan usia

Usia	Responden	Prosentase
18 □ 30 tahun	37	37%
31 □ 40 tahun	31	31%
41 □ 50 tahun	19	19%
51 □ 64 tahun	13	13%
Total	100	100%

Tabel 4. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Responden	Prosentase
SMP	2	2%
SMA	51	51%
D1	1	1%
D3	8	8%
S1	37	37%
S2	2	2%
Total	100	100%

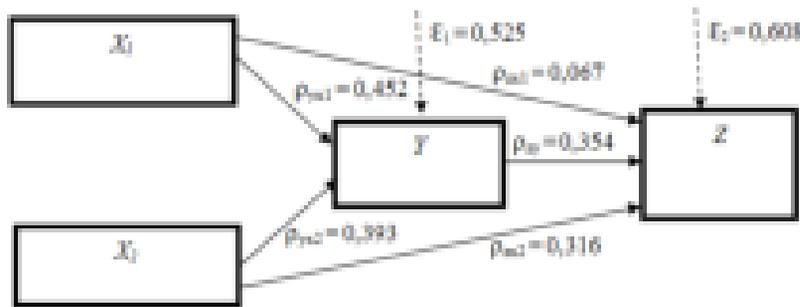
Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Agama

Agama	Responden	Prosentase
Hindu	40	40%
Islam	58	58%
Kristen	2	2%
Total	100	100%

**Hasil Komputasi Data pada Hipotesis**

Berdasarkan hasil dari koefisien jalur pada sub-struktur 1 dan sub-struktur 2, maka dapat digambarkan secara keseluruhan yang

menggambarkan hubungan kausal empiris variabel X1, X2, dan Y terhadap Z sebagai berikut:



Gambar. 4 Hubungan kausal empiris variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan Y terhadap Z Interpretasi Sub-struktur 1 dan sub-struktur 2:

- o Sub –struktur 1
  - Secara simultan pengetahuan nasabah dan pertimbangan nasabah berpengaruh signifikan terhadap sikap nasabah. Besaran pengaruh simultan adalah 0,475 atau 47,5% merupakan kontribusi variabel pengetahuan nasabah dan pertimbangan konsumen terhadap sikap nasabah. Sedangkan sisanya 62,5% dipengaruhi oleh faktor lain.
  - Secara parsial pengetahuan nasabah/konumen berpengaruh secara signifikan terhadap sikap nasabah. Besaran pengaruh langsung pengetahuan nasabah terhadap sikap nasabah sebesar  $(0,452)^2 \times 100\% = 20,25\%$  dengan demikian, sikap nasabah dipengaruhi oleh pengetahuan nasabah sebesar 20,25% sedangkan sisanya 79,75 % dipengaruhi oleh faktor lain.
  - Secara parsial pertimbangan nasabah berpengaruh secara signifikan terhadap sikap nasabah. Besaran pengaruh langsung pertimbangan nasabah terhadap sikap nasabah sebesar  $(0,393)^2 \times 100\% = 15,44\%$  dengan demikian, sikap konsumen dipengaruhi oleh pertimbangan nasabah sebesar 15,44% sedangkan sisanya 84,56% dipengaruhi oleh faktor lain.\
- o Sub-struktur 2
  - Secara simultan pengetahuan nasabah, pertimbangan nasabah, dan sikap nasabah berpengaruh signifikan terhadap keputusan

nasabah memilih produk bank syariah. Besaran pengaruh simultan adalah 0,392 atau 39,2% merupakan kontribusi variabel pengetahuan nasabah, pertimbangan konsumen, dan sikap nasabah terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah. Sedangkan sisanya 62,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

- Secara parsial pengetahuan nasabah tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah. Besaran pengaruh langsung pengetahuan nasabah terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah sebesar  $(0,067)^2 \times 100\% = 0,45\%$  dengan demikian, keputusan nasabah memilih produk bank syariah dipengaruhi oleh pengetahuan nasabah sebesar 0,45% sedangkan sisanya 99,55% dipengaruhi oleh faktor lain.
- Secara parsial pertimbangan nasabah berpengaruh secara signifikan terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah. Besaran pengaruh langsung pertimbangan nasabah terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah sebesar  $(0,316)^2 \times 100\% = 10,1\%$  dengan demikian, keputusan nasabah memilih produk bank syariah dipengaruhi oleh pengetahuan nasabah sebesar 10,1% sedangkan sisanya 89,9% dipengaruhi oleh faktor lain.
- Secara parsial Sikap nasabah berpengaruh secara signifikan terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah. Besaran pengaruh langsung Sikap nasabah terhadap

keputusan nasabah memilih produk bank syariah sebesar  $(0,354)^2 \times 100\% = 12,53\%$  dengan demikian, keputusan nasabah memilih produk bank syariah dipengaruhi oleh pengetahuan nasabah sebesar 12,53% sedangkan sisanya 87,47% dipengaruhi oleh faktor lain.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hasil pengujian membuktikan bahwa pengetahuan nasabah berpengaruh positif dan signifikan terhadap sikap nasabah. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan pengetahuan nasabah berpengaruh terhadap sikap nasabah.

Hasil pengujian membuktikan bahwa pertimbangan nasabah berpengaruh positif dan signifikan terhadap sikap nasabah. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan pertimbangan nasabah berpengaruh terhadap sikap nasabah.

Hasil pengujian membuktikan bahwa pengetahuan nasabah berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah. Hasil ini berhasil menolak dari hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan pengetahuan nasabah berpengaruh terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah.

Hasil pengujian membuktikan bahwa pertimbangan nasabah berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan pertimbangan nasabah berpengaruh terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah.

Hasil pengujian membuktikan bahwa sikap nasabah berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan sikap nasabah berpengaruh

terhadap keputusan nasabah memilih produk bank syariah.

### Saran

Sampel perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini hanya 100 responden, maka untuk penelitian yang akan datang digunakan jumlah sampel yang lebih banyak lagi sehingga hasil penelitian nantinya lebih bisa digeneralisir dan dengan lokasi penelitian di semua kabupaten di provinsi Bali.

### DAFTAR PUSTAKA

- Azwar S. 2003. *Sikap manusia, teori dan pengukurannya*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Bank Indonesia dan OJK. 2013. *Laporan Perkembangan Keuangan Syariah (LPKS) Tahun 2013*.
- Bank Indonesia dan OJK. 2013. *Statistik Perbankan Syariah Juli Tahun 2013*.
- Heri Purwanto. 1998. *Pengantar Perilaku Manusia Untuk Keperawatan*. EGC. Jakarta.
- Kanuk dan Schiffman. 2007. *Perilaku Konsumen*, dialihbahasakan oleh Zulkifli Kasip, Edisi Ketujuh. Indexs.
- Mowen, John C. Michael Minor dialih bahasakan oleh Lina Salim. 2002. *Customer Behavior*. 6ed. Pentice-Hall. New Jersey.
- Peter, J. Paul and Jerry C. Olson dialih bahasakan oleh Damos Sihombing. 1999. *Customer Behavior dan Marketing Strategy*, 4<sup>th</sup> ed. The McGraw-Hill. New York-USA.
- Kotler, Philip, dialih bahasakan oleh Hendra Teguh, Ronny A Rusli dan Venyamin Molan. 2000. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Bahasa Indonesia. Prenhallindo. Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2005. *Riset Pemasaran*. Elex Media Computindo. Jakarta.
- Sugiono. 2003. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi keduabelas. Alfabeta. Bandung.
- Soekidjo Notoatmodjo. 1997. *Ilmu Kesehatan Masyarakat Prinsip-Prinsip Dasar*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Wiwik Rabiatul Adawiyah. 2010. Pertimbangan, Pengetahuan dan Sikap Konsumen Individu Terhadap Bank Syariah. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*. 11(2): 191-201.

# ANALISIS KINERJA RETRIBUSI PASAR DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN PERUSAHAAN DAERAH PASAR UNIT PASAR SERIRIT KABUPATEN BULELENG

**Putri Anggreni**

Fakultas Ekonomi Universitas Mahendradatta

email: gekcay@gmail.com

**Abstracts:** *Retribution is one kind of market revenue sources region. Regions that are important to the Company Seririt Market Unit. This was proven during the period 2009-2013 levy revenue realization fluktuatives market experience and indicating there are problems in the performance of the market in the company's acceptance of retribution Regional Market Unit Seririt. This study aimed to calculate the level of effectiveness and contribution levy market, and formulate appropriate strategies to improve the performance of the market in the company's acceptance of retribution Regional Market Unit Seririt. Based on the analysis that has been done can be concluded that the implementation of market levies in Buleleng is the authority and responsibility of the Regional Corporate Markets Buleleng and fully implemented by Regional Company Seririt Market Unit using the official assessment system, voting based on Local Regulation, 4 in 2009 the collection system directly using valuable objects or ticket, levy implementation market in the last five years running properly. Effectiveness achievement and contributions levy market Regional Corporate Market Unit Seririt period 2009-2013 experienced fluctuate. So in need of proper strategy to increase market levies in Regional Corporate Market Unit Seririt namely to socialize, improve infrastructure services market and increased scrutiny.*

**Key words:** *market performance, retribution effectiveness, retribution acceptance contribution, market revenue.*

## PENDAHULUAN

Perusahaan Daerah (PD) Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng merupakan salah satu unit PD. Kabupaten Buleleng yang mengelola aset pasar. Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng itu sendiri merupakan salah satu dari 3 (tiga) pasar terbesar di Kabupaten Buleleng selain Unit Pasar Anyar I dan Unit Pasar Banyuasri. Untuk mencapai hal tersebut, maka PD. Pasar Unit Pasar Seririt senantiasa melakukan pendekatan yang lebih mengutamakan dalam pencapaian visi dan misi. Pada pendekatan pencapaian target, program adalah suatu pendekatan yang dianggap paling strategis

untuk mengantisipasi dan merespon berbagai perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal. Pelaksanaan pemungutan retribusi di PD. Pasar Unit Pasar Seririt belum terlaksana dengan baik, sehingga pemasukan retribusi pasar tidak mencapai hasil yang diinginkan. Hasil pemungutan retribusi pasar di PD. Pasar Unit Pasar Seririt ada beberapa realisasi belum memenuhi target seperti yang diharapkan, hal ini dapat dilihat dari penerimaan retribusi pasar khususnya pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt selama beberapa tahun anggaran sebagaimana yang terlihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1: Perincian Target dan Realisasi Retribusi Pasar PD. Pasar Unit Pasar Seririt Tahun 2009-2013**

No	Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
1	2009	433.535.976	267.604.950	61,72
2	2010	785.317.056	792.793.226	100,95
3	2011	872.912.702	942.222.392	107,94
4	2012	1.003.203.636	1.007.383.152	100,41
5	2013	1.181.429.100	1.106.061.362	93,62

Sumber: PD. Pasar Unit Pasar Seririt, 2014

Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa pada tahun 2009 realisasi penerimaan retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt tidak mencapai target dan terrealisasi hanya sebesar Rp. 267.604.950,00 tidak sesuai dengan target yaitu sebesar Rp. 433.535.976,00. Pada tahun 2010 penerimaan retribusi pasar PD. Pasar Unit Pasar Seririt melebihi target yaitu dengan target Rp. 785.317.056,00 dan realisasi retribusi pasar PD. Pasar Unit Pasar Seririt yaitu sebesar Rp. 792.793.226,00. Pada tahun 2011 penerimaan retribusi pasar PD. Pasar Unit Pasar Seririt kembali melebihi target yang lebih besar dari tahun 2010 dengan target yaitu sebesar Rp. 872.912.702,00 dan yang terealisasi hanya sebesar Rp. 942.222.392,00. Tahun 2012 penerimaan retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt terus mencapai target tetapi selisih pencapaian realisasi dan target hanya sebesar Rp. 4.179.516,00 dan realisasi yang dicapai hanya sebesar Rp. 1.007.383.152,00. Tahun 2013 penerimaan retribusi pasar PD. Pasar unit Pasar Seririt kembali tidak mencapai target dan pencapaian realisasi retribusi pasar hanya sebesar Rp. 1.106.061.362,00.

Penerimaan realisasi retribusi pasar PD. Pasar Unit Pasar Seririt yang kadang mencapai target tetapi bahkan tidak mencapai target mengindikasikan dalam kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt belum efektif di dalam pencapaian target dan realisasi, dengan demikian perlu pengkajian lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi realisasi retribusi

pasar agar mampu melampaui nilai target retribusinya.

Retribusi pasar adalah retribusi yang dipungut dari pedagang atas penggunaan fasilitas pasar dan pemberian ijin penempatan oleh Pemerintah Kabupaten Kota. Jadi retribusi pasar terdiri dari retribusi ijin penempatan, retribusi kios, retribusi los, retribusi pelataran, dan retribusi tempat parkir.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak dan Retribusi Daerah yang mengalami perubahan dengan diberlakukan Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000, dan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2001 tentang Retribusi Daerah, disebutkan bahwa retribusi pasar masuk ke dalam kelompok retribusi jasa umum. Retribusi jasa umum tersebut tidak bersifat komersial, dengan demikian retribusi jasa umum merupakan pelayanan yang disediakan atau diberikan Pemerintah Daerah untuk tujuan kepentingan umum. Pelaksanaan pemungutan retribusi pasar sering mengalami hambatan, hal ini disebabkan kurangnya kesadaran para pedagang membayar retribusi terutama diengaruhi oleh tingkat keramaian pasar. Bila pasar ramai, maka keuntungan penjualan akan naik, sehingga kesadaran untuk membayar retribusi lebih tinggi.

Efektivitas retribusi mengukur hubungan antara hasil pungutan retribusi dan target hasil retribusi. Semakin besar nilai efektivitasnya menggambarkan semakin baiknya administrasi dan sistem pungutan

retribusi. Semakin besar angka efektivitas yang diperoleh, maka semakin tinggi tingkat efektivitas yaitu di atas 60% (Halim, 2004).

Menurut Halim (2004), kontribusi retribusi adalah seberapa besar pengaruh atau peran serta penerimaan retribusi daerah terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD). Kontribusi retribusi pasar dapat diperoleh melalui realisasi penerimaan retribusi pasar dengan total pendapatan retribusi pasar. Realisasi penerimaan retribusi pasar dikatakan memiliki kontribusi besar atau baik apabila hasil perhitungan lebih besar dari 50%.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalahnya adalah: (1) Bagaimana tingkat efektivitas dan kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng periode tahun 2009-2013? (2) Bagaimana strategi yang tepat untuk meningkatkan retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng periode tahun 2009-2013?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat efektivitas dan kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng periode tahun 2009-2013. Disamping itu juga untuk merekomendasikan strategi yang tepat dalam upaya untuk meningkatkan retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng periode tahun 2009-2013.

Penelitian ini akan meneliti tingkat kontribusi dan efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng periode tahun 2009-2013 dan strategi yang tepat untuk meningkatkan retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng periode tahun 2009-2013. Berdasarkan masalah tersebut, maka tinjauan literatur yang mendukung untuk menyelesaikan masalah tersebut adalah teori tentang pendapatan daerah, retribusi pasar dan kontribusi serta efektivitas. Data yang digunakan adalah laporan keuangan periode tahun 2009-2013, target pasar periode tahun 2009-2013 dan realisasi periode tahun 2009-2013. Kemudian data tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis efektivitas dan kontribusi pasar dengan membandingkan

target dan realisasi pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng periode tahun 2009-2013. Setelah data selesai diolah maka akan didapatkan hasil yang menjawab permasalahan yang ada.

## **KAJIAN LITERATUR**

Penyelenggaraan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab diperlukan keuangan dengan menggali sumber-sumber keuangan sendiri yang didukung pula oleh pembagian keuangan antara pusat dan daerah. Keuangan daerah merupakan semua hak dan kewajiban daerah rangka penyelenggaraan pemerintah daerah yang dapat dinilai dengan uang termasuk di dalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajiban daerah tersebut, dalam kerangka Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (Yani, 2002). Di dalam otonomi daerah bukan hanya terdapat hal-hal yang berupa pelimpahan kewenangan dan pembiayaan dari pemerintah pusat dan daerah saja, akan tetapi yang lebih utama adalah adanya keinginan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber keuangan daerah dalam rangka peningkatan kesejahteraan dan pelayanan kepada masyarakat.

Pendapatan Asli Daerah (PAD) merupakan pendapatan yang berasal dari potensi sumber-sumber keuangan milik daerah yang digali dan dihimpun untuk membiayai kegiatan baik rutin maupun pembangunan yang menjadi tugas tanggung jawabnya. Jadi pengertian PAD di sini merupakan sumber penerimaan daerah di luar sumbangan atau bantuan dari pemerintah pusat, bagi hasil pajak, bukan pajak, dan penerimaan lain-lain.

Retribusi merupakan pembayaran atas jasa pelayanan umum yang dipungut langsung oleh pemerintah kepada wajib retribusi yang disertai dengan kontraprestasi langsung yang diberikan oleh pemerintah terhadap wajib retribusi. Retribusi bertujuan untuk kepentingan dan kemanfaatan umum serta dapat dinikmati oleh pribadi atau badan. Retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian

izin tertentu yang khusus disediakan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan pribadi atau badan.

Retribusi pasar adalah retribusi yang dipungut dari pedagang atas penggunaan fasilitas pasar dan pemberian izin penempatan oleh pemerintah kabupaten/kota. Jadi retribusi pasar terdiri dari retribusi izin penempatan, retribusi kios, retribusi los, retribusi dasaran, dan retribusi tempat parkir. Menurut Sunarto (2005) retribusi pasar adalah pungutan yang dikenakan pada pedagang oleh pemerintah daerah sebagai pembayaran atas pemakaian tempat-tempat berupa toko/kios, *counter*/los, dasaran, dan halaman pasar yang disediakan di dalam pasar daerah atau pedagang lain yang berada di sekitar pasar daerah lainnya sampai dengan radius 200 meter dari pasar tersebut.

Efektivitas retribusi mengukur hubungan antara hasil pungutan retribusi dan target hasil retribusi. Semakin besar nilai efektivitasnya menggambarkan semakin baiknya administrasi dan sistem pungutan retribusi. Semakin besar nilai efektivitasnya yang diperoleh, maka semakin tinggi tingkat efektivitas yaitu di atas 60%.

Kontribusi retribusi pasar dapat diperoleh melalui realisasi penerimaan retribusi pasar dengan total pendapatan retribusi pasar. Realisasi penerimaan retribusi pasar dikatakan memiliki kontribusi besar atau baik apabila hasil perhitungan lebih dari 50%.

Kajian empiris penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai referensi dan komparasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

No	Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil
1	Tatik Yuliningsih (2002)	Analisis Efektivitas Pemungutan Retribusi Pasar di Kabupaten Purbalingga	Luas pasar, tarif pasar, periode pungutan, realisasi penerimaan retribusi pasar, PDRB	Penerimaan retribusi pasar Kabupaten Purbalingga selama tahun 1997-2000 belum efektif, ini terlihat dari angka efektivitas pungutan retribusi pasar yang masih di bawah angka 60% setiap tahunnya.
2	Caroline (2005)	Analisis Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar di Kota Salatiga	Target dan realisasi penerimaan retribusi pasar pada periode tertentu, biaya pemungutan retribusi, jumlah pedagang kios, los dan PKL, tarif, potensi retribusi pasar	Pada tahun 2001 dan tahun 2004 elastisitas penerimaan retribusi kios, los dan PKL terhadap jumlah pedagang kios, los dan PKL adalah bersifat elastis yaitu 1,47% (tahun 2001) dan 1,81% (tahun 2004) sedangkan pada tahun 2002 dan 2003 bersifat inelastis yaitu 0,13%

				(tahun 2002) dan 0,24% (tahun 2005)
3	Gesit Purnamasari (2006)	Analisis Penerimaan Retribusi Pasar dalam Upaya Meningkatkan PAD di Kabupaten Temanggung	Luas pasar, tarif pasar, periode pemungutan, realisasi penerimaan retribusi pasar, potensi retribusi pasar	Penerimaan retribusi pasar Kabupaten Temanggung selama tahun anggaran 2000-2004 belum efektif. Ini terlihat dari angka efektivitas pemungutan retribusi pasar yang masih di bawah angka 60% setiap tahunnya

Sumber: hasil-hasil penelitian terdahulu

#### METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati, dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari responden melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden guna memperoleh data tanggapan responden tentang faktor strategi internal dan eksternal. Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari berbagai penerbitan pemerintah pusat dan daerah.

Ketersediaan data merupakan suatu hal yang mutlak dipenuhi dalam suatu penelitian ilmiah. Jenis data yang tersedia harus disesuaikan dengan kebutuhan dalam suatu penelitian. Penelitian ini bersifat studi kasus dengan menentukan lokasi penelitian

di Perusahaan daerah Pasar Unit Pasar Seririt. Adapun data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah luas efektif kios, target dan realisasi penerimaan retribusi pasar, jumlah pedagang, jumlah petugas pemungut retribusi, potensi penerimaan retribusi, dan biaya pemungutan retribusi.

Lokasi penelitian ini adalah di Perusahaan Daerah Pasar Unit Pasar Seririt yang beralamat di Jalan Ahmad Yani Nomor 125, Seririt. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi dokumentasi dan wawancara/*interview*. Definisi operasional variabel penelitian terdiri dari retribusi, efektivitas dan kontribusi.

Analisis data yang digunakan adalah analisis data kuantitatif, digunakan untuk menghitung efektivitas retribusi pasar dan kontribusi penerimaan retribusi pasar di PD. Pasar Unit Pasar Seririt.

Realisasi Retribusi Pasar

$$\text{Kontribusi} = \frac{\text{Total Pendapatan Retribusi Pasar}}{\text{Total Pendapatan Retribusi Pasar}} \times 100\%$$

Dengan kriteria Efektivitas sebagai berikut:

Tabel 2: Interpretasi Kriteria Efektivitas

Persentase	Kriteria
>100%	Sangat Efektif
90-100%	Efektif
80-90%	Cukup Efektif
60-80%	Kurang Efektif
<60%	Tidak Efektif

Sumber: Halim (2004)

$$\text{Realisasi Retribusi Pasar Kontribusi} = \frac{\text{Total Pendapatan Retribusi Pasar}}{\text{Total Pendapatan Retribusi Pasar}} \times 100\%$$

Dengan kriteria kontribusi sebagai berikut:

Tabel 3. Interpretasi Kriteria Kontribusi

Persentase	Kriteria
Rasio 0,00-10,00%	Sangat Kurang
Rasio 10,00-20,00%	Kurang
Rasio 20,00-30,00%	Cukup
Rasio 30,00-40,00%	Sedang
Rasio 40,00-50,00%	Baik
Rasio di atas 50%	Sangat Baik

Sumber: Halim (2004)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Efektivitas Retribusi Pasar PD. Pasar Unit Pasar Seririt Periode Tahun 2009-2013

Efektivitas umumnya dipandang sebagai tingkat pencapaian tujuan operatif dan operasional, dengan demikian pada dasarnya efektivitas adalah tingkat pencapaian tujuan atau sasaran organisasional sesuai yang ditetapkan. Dan untuk mengetahui tingkat efektivitas retribusi pasar dapat dilakukan dengan mengukur hubungan antara hasil pungutan retribusi dan target hasil retribusi.

Pada tahun 2009 penerimaan realisasi retribusi pasar sebesar Rp. 267.604.950,00 dan target retribusi pasar sebesar Rp. 433.535.976,00 sehingga tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebagai berikut:

$$\frac{267.604.950}{433.535.976} \times 100\% = 61,72\%$$

Jadi tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 61,72%.

Pada tahun 2010 penerimaan realisasi retribusi pasar sebesar Rp. 792.793.226,00 dan target retribusi pasar sebesar Rp. 785.317.056,00 sehingga tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebagai berikut:

$$\frac{792.793.226}{785.317.056} \times 100\% = 100,95\%$$

Jadi tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 100,95%.

Pada tahun 2011 penerimaan realisasi retribusi pasar sebesar Rp. 942.222.392,00 dan target retribusi pasar sebesar Rp. 872.912.702,00 sehingga tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebagai berikut:

$$\frac{792.793.226}{872.912.702} \times 100\% = 107,94\%$$

Jadi tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 107,94%.

Pada tahun 2012 penerimaan realisasi retribusi pasar sebesar Rp. 1.007.383.152,00 dan target retribusi pasar sebesar Rp. 1.003.203.636,00 sehingga tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebagai berikut:

$$\frac{1.007.383.152}{1.003.203.636} \times 100\% = 100,41\%$$

Jadi tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 100,41%.

Pada tahun 2013 penerimaan realisasi retribusi pasar sebesar Rp. 1.106.061.362,00 dan target retribusi pasar sebesar Rp. 1.181.429.100,00 sehingga tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Seririt sebagai berikut:

$$\frac{1.106.061.362}{1.181.429.100} \times 100\% = 93,62\%$$

Jadi tingkat efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 93,62%.

Tabel 4. Efektivitas Retribusi Pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt Periode Tahun 2009-2013

No	Tahun	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	Efektivitas (%)	Kriteria
1	2009	433.535.976	267.604.950	61,72	Kurang Efektif
2	2010	785.317.056	792.793.226	100,95	Sangat Efektif
3	2011	872.912.702	942.222.392	107,94	Sangat Efektif
4	2012	1.003.203.636	1.007.383.152	100,41	Sangat Efektif
5	2013	1.181.429.100	1.106.061.362	93,62	Efektif

Sumber: PD. Pasar Unit Pasar Seririt, 2014

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa persentase efektivitas retribusi pasar pada tahun 2009 mencapai 61,72% dengan kriteria kurang efektif. Pada tahun 2010 tingkat efektivitas meningkat mencapai 100,95% dengan kriteria sangat efektif. Pada tahun 2011 tingkat efektivitas meningkat lagi mencapai 107,94% dengan kriteria sangat efektif. Pada tahun 2012 pencapaian tingkat efektivitas menurun menjadi 100,41% dengan kriteria sangat efektif. Pada tahun 2013 pencapaian tingkat efektivitas menurun menjadi 93,62% dengan kriteria pencapaian efektif. Persentase efektivitas retribusi pasar tertinggi selama periode tahun 2009-2013 diperoleh pada tahun 2011 sebesar 107,94%. Pada tahun 2009 merupakan persentase terendah selama periode tahun 2009-2013 yaitu sebesar 61,72%. Oleh karena itu persentase efektivitas penerimaan retribusi pasar tersebut dikatakan kurang efektif. Dari data tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pencapaian efektivitas PD. Pasar Unit Pasar Seririt periode tahun 2009-2013 mengalami fluktuasi.

## 2. Kontribusi Retribusi Pasar PD. Pasar Unit Pasar Seririt Periode Tahun 2009-2013

Retribusi pasar merupakan bagian dari retribusi daerah secara keseluruhan. Untuk mengetahui besarnya kontribusi retribusi pasar terhadap retribusi daerah pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt dapat dilakukan dengan membandingkan antara jumlah realisasi retribusi pasar dengan total pendapatan retribusi pasar secara keseluruhan.

Pada tahun 2009 penerimaan realisasi retribusi pasar sebesar Rp. 267.604.950,00 dan total pendapatan retribusi pasar sebesar Rp. 1.777.862.097,00 sehingga kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebagai berikut:

$$\frac{267.604.950}{1.777.604.950} \times 100\% = 15,05\%$$

Jadi tingkat kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 15,05%.

Pada tahun 2010 penerimaan realisasi retribusi pasar sebesar Rp. 792.793.226,00

dan total pendapatan retribusi pasar sebesar Rp. 3.112.117.492,00 sehingga kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebagai berikut:

$$\frac{792.793.226}{3.112.117.492} \times 100\% = 25,47\%$$

Jadi tingkat kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 25,47%.

Pada tahun 2011 penerimaan realisasi retribusi pasar sebesar Rp. 942.222.392,00 dan total pendapatan retribusi pasar sebesar Rp. 4.181.124.882,00 sehingga kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 22,53%.

Pada tahun 2012 penerimaan realisasi retribusi pasar sebesar Rp. 1.007.383.152,00 dan total pendapatan retribusi pasar pada PD.

Pasar Unit Pasar Seririt sebagai berikut:

$$\frac{1.007.383.152}{4.198.390.933} \times 100\% = 23,99\%$$

Jadi tingkat kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 23,99%.

Pada tahun 2013 penerimaan retribusi pasar sebesar Rp. 1.106.061.362, 00 dan total pendapatan retribusi pasar sebesar Rp. 6.113.570.141,00 sehingga kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebagai berikut:

$$\frac{1.106.061.362}{6.113.570.141} \times 100\% = 18,09\%$$

Jadi tingkat kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt sebesar 18,09%.

Tabel 5. Kontribusi Retribusi Pasar pada Perusahaan daerah Pasar Seririt Periode Tahun 2009-2013

No	Tahun	Unit Pasar Seririt (Rp)	PD. Pasar Kab. Buleleng (Rp)	Kontribusi (%)	Kriteria
1	2009	267.604.950	1.777.862.097	15,05	Kurang
2	2010	792.793.226	3.112.117.492	25,47	Cukup
3	2011	942.222.392	4.181.124.882	22,53	Cukup
4	2012	1.007.383.152	4.198.390.933	23,99	Cukup
5	2013	1.106.061.362	6.113.570.141	18,09	Kurang

Sumber: PD. Pasar Unit Pasar Seririt, 2014

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat persentase kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt terhadap PD. Pasar Kabupaten Buleleng selama periode tahun 2009-2013 yaitu:

Pada tahun 2009 kontribusi retribusi pasar sebesar 15,05% dengan kriteria kurang. Pada tahun 2010 kontribusi retribusi pasar meningkat sebesar 25,47% dengan kriteria cukup. Pada tahun 2011 kontribusi retribusi pasar menurun sebesar 22,53% dengan kriteria cukup. Pada tahun 2012 kontribusi retribusi pasar meningkat sebesar 23,99% dengan kriteria cukup. Pada tahun 2013 kontribusi retribusi pasar menurun mencapai sebesar 18,09% dengan kriteria kurang. Persentase kontribusi retribusi pasar tertinggi

selama periode tahun 2009-2013 diperoleh pada tahun 2010 sebesar 25,47% dengan kriteria cukup. Pada tahun 2009 merupakan persentase kontribusi terendah selama tahun 2009-2013 yaitu sebesar 15,05%. Oleh karena itu kontribusi retribusi pasar tersebut fluktuatif. Dari data tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kontribusi retribusi pasar dari PD. Pasar Unit Pasar Seririt terhadap PD. Pasar Kabupaten Buleleng berfluktuatif, sehingga ke depannya perlu penanganan yang lebih serius di dalam meningkatkan pengawasan terhadap pelaksanaan retribusi pasar serta meningkatkan sumber daya manusia pelaksana pemungutan retribusi pasar dengan mengadakan penyuluhan dan pendidikan.

### 3. Strategi untuk Meningkatkan Retribusi Pasar

Strategi yang tepat untuk meningkatkan retribusi pasar periode tahun 2009-2013 pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt Kabupaten Buleleng adalah:

a. Mengadakan sosialisasi

Mengingat pentingnya menumbuhkan kesadaran pedagang tentang membayar retribusi pasar, maka PD. Pasar Unit Pasar Seririt setiap waktu atau rutin mengadakan sosialisasi secara langsung dan tidak langsung kepada wajib retribusi. Sosialisasi ini harus dilaksanakan secara bergantian dan berkesinambungan antara PD. Pasar Kabupaten Buleleng maupun PD. Pasar Unit Pasar Seririt dengan memakai batas waktu (mingguan, bulanan atau tahunan). Dengan sosialisasi ini diharapkan pedagang mengerti tentang hak dan kewajiban sebagai wajib retribusi.

b. Memperbaiki dan meningkatkan sarana prasarana pasar

Agar para konsumen, pedagang (wajib retribusi) merasa nyaman diperlukan adanya sarana dan prasarana yang memadai. PD. Pasar Unit Pasar Seririt seharusnya meningkatkan sarana prasarana pasar tersebut dengan memperbaiki beberapa los, pelataran, PKL, saluran air (*drainase*), tempat parkir yang sudah rusak, serta membangun dan merevitalisasi sarana prasarana yang belum ada yang dibutuhkan pasar. Dengan sarana prasarana yang memadai diharapkan para pedagang atau wajib retribusi membayar retribusi pasar sesuai kewajibannya.

c. Peningkatan pengawasan

PD. Pasar Unit Pasar Seririt senantiasa melakukan pengawasan secara rutin dan langsung terhadap pelaksana retribusi. Pengawasan ini dilaksanakan secara bergantian dan berkesinambungan oleh PD. Pasar Kabupaten Buleleng maupun PD. Pasar Unit Pasar Seririt yang dilakukan setiap waktu (mingguan, bulanan dan tahunan). Dengan demikian, diharapkan para petugas pungut melaksanakan tugasnya dengan baik dan tidak ada lagi kebocoran dalam pelaksanaan retribusi pasar.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan Analisis Retribusi Pasar, Efektivitas dan Kontribusi pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt dari periode tahun 2009-2013, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Nilai rasio efektivitas retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt tahun 2009 sebesar 61,72% dengan kriteria kurang efektif. Pada tahun 2010 sebesar 100,95% dengan kriteria sangat efektif. Pada tahun 2011 sebesar 107,94% dengan kriteria sangat efektif. Pada tahun 2012 sebesar 100,41% dengan kriteria sangat efektif. Pada tahun 2013 sebesar 93,63% dengan kriteria efektif. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pencapaian efektivitas PD. Pasar Unit Seririt periode tahun 2009-2013 mengalami fluktuasi.
2. Nilai persentase rasio kontribusi retribusi pasar pada PD. Pasar Unit Pasar Seririt tahun 2009 sebesar 15,05% dengan kriteria kurang. Pada tahun 2010 sebesar 25,47% dengan kriteria cukup. Pada tahun 2011 sebesar 22,53% dengan kriteria cukup. Pada tahun 2012 sebesar 23,99% dengan kriteria cukup. Pada tahun 2013 sebesar 18,09% dengan kriteria kurang. Dari data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kontribusi retribusi pasar dari PD. Pasar Unit Pasar Seririt terhadap PD. Pasar Kabupaten Buleleng berfluktuatif.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka dapat diberikan beberapa saran, yaitu:

1. Untuk meningkatkan retribusi pasar di PD. Pasar Unit Pasar Seririt, perusahaan agar melakukan sosialisasi, memperbaiki sarana prasarana pasar, dan meningkatkan pengawasan.

2. Penelitian ini meneliti retribusi pasar dengan menggunakan rasio efektivitas dan kontribusi. Diharapkan penelitian selanjutnya lebih dikembangkan lagi dari segi kajian teoritis dan metodologinya, sehingga dapat memperkaya khasanah ilmu pengetahuan dan aplikasi praktisnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- \_\_\_\_\_. 2001. *Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2001 tentang Retribusi Daerah dan Peraturan Pelaksanaannya*.
- \_\_\_\_\_. 2000. *Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Pajak Daerah*.
- \_\_\_\_\_. 1997. *Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak dan Retribusi Daerah (Lembaga Negara Republik Indonesia tahun 1997 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3685)*.
- Caroline. 2005. Analisis Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar Di Kota Salatiga. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ferdinan, A. 2009. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Penerimaan Retribusi Pasar di Kota Yogyakarta. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Halim, A. 2004. *Akuntansi Keuangan Daerah*. Salemba Empat. Jakarta.
- Purnamasari, G. 2006. Analisis Penerimaan Retribusi Pasar dalam Upaya Meningkatkan PAD Di Kabupaten Temanggung. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sunarto. 2005. *Pajak dan Retribusi Daerah*. AMUS Yogyakarta dan Citra Pustaka. Yogyakarta.
- Susanto. 2006. Rencana Kerja Peningkatan Kinerja Penerimaan Retribusi Pasar Oleh Kantor Pengelolaan Pasar Daerah Kabupaten Demak. Kertas Kerja Perorangan (KKP). *Badan Pendidikan dan Latihan Diklat Kepemimpinan Tingkat III Angkatan XIV*. Semarang.
- Yani, A. 2002. *Hubungan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah daerah di Indonesia*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Yuliningsih, T. 2002. Analisis Efektivitas Pemungutan Retribusi Pasar Kabupaten Purbalingga. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.

## PELUANG GANTI PEKERJAAN MIGRAN PEREMPUAN DI KOTA DENPASAR

Made Ika Prastyadewi<sup>1)</sup>, Putu Yusi Pramandari<sup>2)</sup>, Gde Bayu Surya Parwita<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

prastyadewi.2204@gmail.com

***Abstract :** The aim of this study was to determine the effect of education level, age, and marital status against the odds change jobs women migrants in the city of Denpasar. The study was conducted in four districts in the city of Denpasar. Respondents are non-permanent migrant women in Denpasar where the sample is determined using the quota by the number of samples is 120 people. Analysis of the data used to achieve the goal is through the analysis of Binary Logistic technique. Based on the results of the analysis and discussion, it can be concluded that the level of education, age, and marital status significantly influence migrant women's chances of changing jobs in Denpasar. Partially, education level and employment status positive influence on changing employment opportunities migrant women in the city of Denpasar. While age does not significantly influence the chances of changing jobs migrant women in the city of Denpasar.*

***Keywords:** occupational mobility, migrant women, binary logistic*

### PENDAHULUAN

Sumbangan perempuan dalam pembangunan saat ini adalah partisipasi perempuan sebagai tenaga kerja dalam berbagai bidang kehidupan ekonomi. Motivasi perempuan dalam bekerja diantaranya karena suami tidak bekerja, pendapatan rumah tangga rendah, mengisi waktu luang, ingin mencari uang sendiri dan ingin mencari pengalaman. Umumnya perempuan terdorong untuk bekerja adalah semata-mata mencari pekerjaan untuk mencari nafkah yang didorong tuntutan ekonomi rumah tangga. Urusan pendapatan rumah tangga ini yang kemudian mendorong tingginya partisipasi perempuan sebagai tenaga kerja.

Sasaran target migran perempuan adalah suatu wilayah di mana masih tersedianya lapangan kerja dan peluang usaha. Daerah ibukota menjadi target perempuan dalam mencari pekerjaan yang lebih baik. Kota Denpasar merupakan ibukota Provinsi Bali yang paling diminati oleh kalangan migran dari berbagai daerah,

mulai dari antar kabupaten hingga pada daerah di luar Provinsi Bali. Daya tarik sebagai ibukota sentral pariwisata Indonesia menarik minat kaum migran perempuan untuk memperbaiki perekonomian mereka dengan melihat berbagai peluang kerja.

Jenis pekerjaan sebagai wirausaha dan karyawan serta berbagai profesi kerja lainnya banyak dilakoni oleh para perempuan yang melakukan migrasi ke Kota Denpasar. Kota Denpasar merupakan daerah yang memiliki jumlah penduduk tinggal sementara paling banyak dibandingkan dengan kabupaten lainnya di Provinsi Bali. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi migran perempuan untuk melakukan migrasi dengan alasan mencari pekerjaan lain atau bahkan tetap dengan pekerjaannya (mobilitas pekerjaan), diantaranya ialah faktor upah. Upah Minimum Regional (UMR) Kabupaten/Kota di Provinsi Bali tersaji dalam tabel 1 berikut.

Seperti halnya seorang laki-laki, berbagai upaya dilakukan perempuan untuk mendapatkan pekerjaan yang layak terutama dari sisi pendapatan. Bahkan tak jarang

perempuan melakukan perpindahan (migrasi) dari daerah asalnya menuju daerah lain demi pekerjaan dan upah yang lebih tinggi. Selain itu, juga terdapat alasan lain yang dapat menimbulkan para perempuan melakukan migrasi yaitu karena kurangnya lapangan

pekerjaan yang tersedia di daerah asal dengan sistem pengupahan yang diinginkan. Oleh karena itu, mereka mengambil keputusan untuk bermigrasi ke daerah perkotaan sebagai migran perempuan.

Tabel 1. UMR Kabupaten/ Kota di Provinsi Bali

Kabupaten/Kota	UMR	
	2013	2014
Jembrana	1.212.500	1.542.600
Tabanan	1.190.000	1.542.000
Badung	1.401.000	1.728.000
Gianyar	1.230.000	1.543.000
Klungkung	1.190.000	1.545.000
Bangli	1.182.000	1.542.000
Karangasem	1.195.000	1.542.600
Buleleng	1.200.000	1.542.000
Denpasar	1.358.000	1.656.900

Sumber: [www.disnaker.go.id](http://www.disnaker.go.id)

Perbedaan upah yang kerap kali terjadi di daerah asal migran dengan daerah tujuan migran. Faktor pendidikan merupakan alasan berikutnya yang dimiliki migran perempuan dalam mencari pekerjaan lain atau bahkan tetap dengan pekerjaannya yaitu tingkat pendidikan yang telah berhasil ditempuh sehingga dapat dijadikan suatu pertimbangan penetapan keputusan perusahaan atau kemampuan bekerja dalam pemberian upah atau pendapatan.

Faktor lain yang mempengaruhi migran perempuan di dalam mencari pekerjaan lain atau bahkan tetap dengan pekerjaannya yaitu faktor umur atau usia, hal ini dapat dilihat pada hasil pekerjaan yang ditekuninya selama bekerja atau keahlian yang dimiliki. Status perkawinan migran perempuan juga memiliki pengaruh dalam bekerja untuk melakukan suatu keputusan ganti pekerjaan atau bahkan tetap dengan pekerjaannya yang semula. Tingkat pendidikan, usia, dan status perkawinan merupakan faktor demografi yang berpengaruh terhadap peluang ganti pekerjaan migran perempuan non permanen. Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini

bertujuan untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan, usia dan status perkawinan terhadap peluang ganti pekerjaan di Kota Denpasar.

## KAJIAN LITERATUR

### Konsep Migrasi

Migrasi adalah perpindahan penduduk dengan tujuan untuk menetap dari suatu tempat ke tempat lain melewati batas administratif (migrasi internal) atau batas politik atau negara (migrasi internasional). Dengan kata lain, migrasi diartikan sebagai perpindahan yang relatif permanen dari suatu daerah (negara) ke daerah (negara) lain (Sudibia, 2007). Pengambilan keputusan bermigrasi tidak hanya karena adanya faktor pendorong dan penarik saja tetapi juga faktor budaya, sistem sosial, akses bermigrasi dan faktor psikologis dari pelaku migrasi. Lee (2000) menyatakan bahwa terdapat empat faktor pokok yang mempengaruhi seseorang mengambil keputusan bermigrasi yaitu faktor-faktor yang terdapat di daerah asal, faktor-faktor yang terdapat di daerah

tujuan, faktor-faktor pribadi, faktor penghalang atau antara. Faktor pendorong dapat terjadi di daerah asal sedangkan faktor penarik terdapat di daerah tujuan. Migrasi internasional adalah perpindahan penduduk dari suatu negara ke negara lain. Migrasi internasional merupakan jenis migrasi yang memuat dimensi ruang. Migrasi internal adalah perpindahan penduduk yang terjadi dalam satu negara, misalnya antarprovinsi, antarkota atau kabupaten, migrasi dari wilayah perdesaan ke wilayah perkotaan atau satuan administratif lainnya yang lebih rendah daripada tingkat kabupaten/kota, seperti kecamatan dan kelurahan/desa (Sudibia, 2007). Migran menurut dimensi waktu adalah orang yang berpindah ke tempat lain dengan tujuan untuk menetap dalam waktu enam bulan atau lebih yaitu :

- 1) Migran sirkuler (migrasi musiman) adalah orang yang berpindah tempat tetapi tidak bermaksud menetap di tempat tujuan. Migran sikuler biasanya adalah orang yang masih mempunyai keluarga atau ikatan dengan tempat asalnya seperti tukang becak, kuli bangunan, dan pengusaha warung tegal, yang sehari-harinya mencari nafkah di kota dan pulang ke kampungnya setiap bulan atau beberapa bulan sekali.
- 2) Migran ulang-alik (*commuter*) adalah orang yang pergi meninggalkan tempat tinggalnya secara teratur, (misal setiap hari atau setiap minggu), pergi ke tempat lain untuk bekerja, berdagang, sekolah, atau untuk kegiatan-kegiatan lainnya, dan pulang ke tempat asalnya secara teratur pula (misal pada sore atau malam hari atau pada akhir minggu). Migran ulang-alik biasanya menyebabkan jumlah penduduk di tempat tujuan lebih banyak pada waktu tertentu, misalnya pada siang hari.

Faktor ekonomi merupakan faktor utama yang menyumbang kepada berlakunya proses migrasi ini. Kedudukan ekonomi yang

mantap dan kukuh menyebabkan wujudnya banyak sektor-sektor pertanian, pembinaan dan perkilangan, sekaligus membuka peluang kepada rakyat sesebuah negara termasuk juga golongan pendatang yang datang khususnya untuk mencari rezeki di negara orang. Taraf ekonomi yang rendah di negara sendiri. Bagi negara Malaysia khususnya, kemakmuran ekonomi seringkali dijadikan alasan untuk menjelaskan mengapa negara ini menarik perhatian ramai rakyat Indonesia dan Bangladesh malah termasuk juga negara-negara yang mengalami taraf ekonomi yang gawat.

### **Peluang Ganti Pekerjaan**

Menurut Nopianti (2003) dalam penelitiannya pada mobilitas pekerjaan anak jalanan bahwa ada beberapa alasan yang mempengaruhi pemilihan pekerjaan yaitu:

- 1) Tersedianya lapangan kerja yang ada
- 2) Kesesuaian dengan kemampuan
- 3) Kesesuaian dengan modal yang tersedia dan
- 4) Tertarik dengan jenis pekerjaannya karena hobi.

Pendapatan yang tidak mencukupi, kebosanan, dan keinginan mendapatkan pekerjaan yang diharapkan adalah alasan untuk melakukan perpindahan pekerjaan dan ingin mendapatkan pekerjaan sampingan.

Pergeseran pekerjaan memiliki arti yang berbeda dengan perpindahan pekerjaan. Misalkan, Sektor A adalah pertanian dalam arti luas, Sektor M terdiri dari pertambangan, industri, bangunan, listrik, gas dan air, pengangkutan dan perhubungan, sedangkan Sektor S mencakup perdagangan dan jasa. Manning (dalam Tarigan, 2002) menyebutkan bahwa pembagian biasanya disertai dengan perpindahan tenaga kerja dari Sektor A ke Sektor M dan S, dan keberhasilan strategi pembangunan sering dikaitkan dengan kecepatan pertumbuhan Sektor M yang dianggap berkaitan erat dengan peningkatan produktivitas angkatan kerja.

Sudibia (2012) menyebutkan bahwa ada beberapa hal yang dapat menyebabkan

seorang perempuan melakukan mobilitas atau perpindahan pekerjaan, yaitu :

- (1) Adanya daya tarik upah lebih tinggi didaerah lain, dalam negeri maupun luar negeri
- (2) Laki-laki sebagai penopang utama keluarga tidak berperan secara semestinya.
- (3) Pekerjaan yang tersedia di daerah tujuan kerja adalah yang secara gender cocok untuk wanita: pembantu rumah tangga, *baby sitter*.
- (4) Promosi yang gencar yang dilakukan oleh Perusahaan Pengerah Tenaga Kerja (Wanita) Indonesia.
- (5) Ketidaksadaran TKW terhadap syarat-syarat kerja yang layak.

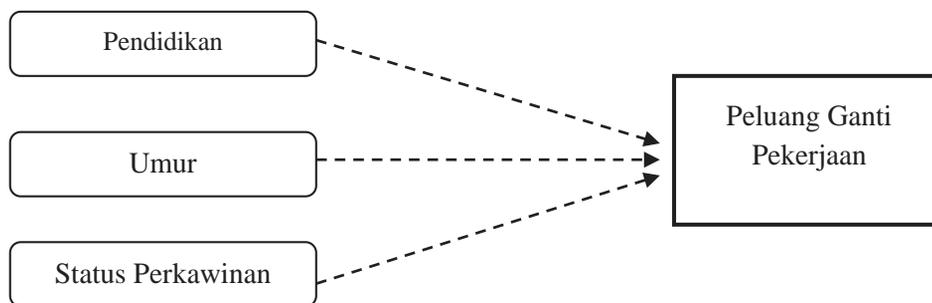
#### **METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian adalah di Kota Denpasar. Dipilihnya Kota Denpasar sebagai lokasi penelitian dikarenakan Denpasar merupakan ibukota Provinsi Bali dengan kaum migran terbanyak dibandingkan dengan kabupaten lainnya. Selain itu, sebagai ibukota, Kota Denpasar memberikan kesempatan kerja yang lebih besar bagi para pencari kerja dengan infrastruktur dan fasilitas yang lebih

lengkap disbanding kabupaten lainnya di Provinsi Bali. Adapun yang menjadi objek pada penelitian ini adalah para migran nonpermanen perempuan yang memilih untuk melakukan migrasi ke Kota Denpasar dengan atau tidak melakukan mobilitas pekerjaan.

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis variabel yang digunakan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Variabel terikat merupakan variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variasi yang dialami oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel terikatnya adalah peluang ganti pekerjaan migran perempuan di Kota Denpasar (Y).
- 2) Variabel bebas merupakan variabel yang nilainya mempengaruhi nilai variabel terikat, dan variasi atau perubahan dialami sendiri oleh variabel bebas tanpa dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel bebasnya adalah pendidikan (X1), umur (X2), dan status perkawinan (X3). Hubungan antara variabel bebas dan terikat tergambar dalam Gambar 1 berikut:



**Gambar 1. Hubungan Antara Tingkat Pendidikan, Usia, dan Status Perkawinan Terhadap Peluang Ganti Pekerjaan Migran Perempuan di Kota Denpasar**

Sampel dalam penelitian ini bersifat aksidental dan kuota. Sampling kuota adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang memiliki ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota) yang diinginkan. Dalam penelitian ini digunakan sampel sebanyak 30 responden untuk masing-masing di desa/kelurahan sehingga total responden mencakup 120 orang migran perempuan di Kota Denpasar. Alasan dipilihnya sampling kuota karena sifat populasi adalah homogen (sama) yaitu migran nonpermanen perempuan yang memiliki pekerjaan. Sedangkan sampling aksidental adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/ditemui oleh peneliti dapat diambil sebagai sampel.

Data dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi, kuisioner dan wawancara. Untuk mencapai tujuan penelitian, data dalam penelitian akan dianalisis menggunakan teknik analisis *Binary Logistik*. Tujuannya adalah memproyeksikan besar variabel terikat yang berupa *variable binary* dengan menggunakan data variabel bebas yang telah diketahui nilainya (Sunyoto, 2011). *Variable binary* adalah variabel dengan data nominal yang memiliki dua kriteria. Teknik analisis ini dipergunakan untuk mengetahui pengaruh variabel upah, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, umur dan status perkawinan terhadap peluang ganti pekerjaan migran perempuan di Kota Denpasar baik secara

simultan maupun parsial, dengan bantuan SPSS 15.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan sebagai dasar keyakinan atas alat pengumpulan data yang digunakan. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Uji KMO and Bartlett. Instrumen dikatakan valid jika nilai KMO lebih besar dari 0,5 atau nilai signifikansi kurang dari 0,05. Hasil analisis menunjukkan nilai KMO sebesar 0,824 dan signifikan sebesar 0,00. Hal ini berarti bahwa instrument penelitian sudah valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji reliabilitas dilakukan dengan uji *Alpha Cronbach*. Jika nilai  $\alpha > 0,7$  artinya reliabilitas mencukupi (*sufficient reliability*) sementara jika  $\alpha > 0,80$  ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten secara internal karena memiliki reliabilitas yang kuat. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini didapatkan bahwa nilai  $\alpha$  sebesar 0,903. Hal ini berarti bahwa instrumen yang kita gunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

#### Analisis Regresi dengan Binary Logistik

Hasil analisis *Binary Logistik* dengan SPSS 15 dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 2. Rangkuman Hasil Analisis

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Koefisien Regresi	Standard Error	Sig.
Peluang Ganti Pekerjaan (Y)	Tingkat Pendidikan (X1)	0,38	0,18	0,04
	Umur (X2)	-0,01	0,95	0,91
	Status Perkawinan (X3)	0,66	0,67	0,02
Constanta = -10,43		Chi-Square = 54,39		
R-Square = 87,1%		Sig. = 0,00		

Sumber: Data diolah

Hasil tersebut dapat disajikan dalam model persamaan sebagai berikut.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan, umur, dan status perkawinan secara simultan berpengaruh terhadap peluang ganti pekerjaan migran perempuan di Kota Denpasar. Secara parsial hanya umur yang tidak berpengaruh terhadap peluang ganti pekerjaan migran perempuan di Kota Denpasar. Nilai *R-Square* menunjukkan bahwa sebesar 87,1 persen variasi dari peluang ganti pekerjaan migran perempuan di Kota Denpasar mampu dijelaskan oleh variasi dari tingkat pendidikan, usia, dan status perkawinan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

## Pembahasan

Indonesia merupakan salah satu Negara dengan pekerja migran terbesar (ILO, 2012). Para migran tidak hanya melakukan perpindahan ke luar negeri sebagai Tenaga Kerja Indonesia (TKI) tetapi juga melakukan migrasi dari daerah asal ke kota lain yang lebih menjajikan. Desakan ekonomi sudah pasti menjadi alasan utama perpindahan mereka. Akan tetapi tingkat pendidikan, usia, dan status perkawinan merupakan faktor demografi yang mendorong para migran, khususnya perempuan, untuk memutuskan akan berganti pekerjaan atau tidak.

Fenomena migrasi sangat mewarnai beberapa negara berkembang, termasuk di berbagai daerah di Indonesia. Fenomena tersebut terjadi terutama dalam konteks, dimana banyak tenaga kerja yang berasal dari daerah pedesaan mengalir ke daerah perkotaan. Menurut Todaro (2004), proses migrasi yang berlangsung dalam suatu negara (*internal migration*) dianggap sebagai proses alamiah yang akan menyalurkan surplus tenaga kerja di daerah-daerah ke sektor industri modern di kota-kota yang daya serapnya lebih tinggi, walaupun pada kenyataannya arus perpindahan tenaga kerja dari daerah pedesaan ke perkotaan tersebut telah melampaui tingkat penciptaan lapangan

kerja, sehingga migrasi yang terjadi jauh melampaui daya serap sektor industri dan jasa di daerah perkotaan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif terhadap peluang ganti pekerjaan migran perempuan di Kota Denpasar. Nilai koefisien sebesar 0,38 memiliki arti bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seorang migran perempuan, maka peluang mereka untuk berganti pekerjaan adalah 0,6 persen (yang diperoleh dari  $(\frac{1}{1+e^{-0.38}})$ ) lebih besar.

Tingkat pendidikan menjadi salah satu faktor yang dapat menentukan jenis pekerjaan dan posisi seseorang dalam lingkungan kerja. Seseorang dengan pendidikan tinggi cenderung akan lebih berhati-hati dalam memilih suatu pekerjaan. Mereka akan memilih bekerja pada bidang dan posisi yang sesuai dengan ijazah yang mereka miliki. Hal ini juga terjadi pada migran perempuan di Kota Denpasar. Mereka dengan pendidikan SD hanya akan bertahan pada jenis pekerjaan asisten rumah tangga, sedangkan migran perempuan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi akan memilih pekerjaan sebagai karyawan dan cenderung akan berganti-ganti pekerjaan hingga mereka mendapatkan posisi pada jenis pekerjaan yang lebih baik.

Produktivitas seseorang dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh usia (Anderson, 2003). Secara umum, rata-rata usia responden perempuan masih berada pada kelompok usia produktif untuk bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa antara usia dan peluang ganti pekerjaan memiliki hubungan yang negatif. Hubungan ini menunjukkan bahwa semakin tua usia pekerja migran perempuan, semakin kecil peluang mereka untuk berganti pekerjaan. Akan tetapi hubungan negatif antara usia dan peluang ganti pekerjaan tersebut tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Ini berarti bahwa usia tidak menjadi batasan seorang migran perempuan untuk berganti pekerjaan.

Pengaruh yang tidak signifikan tersebut bisa terjadi karena usia bukan lagi menjadi

penghalang dalam keputusan mereka untuk mengganti pekerjaan. Dorongan yang tertinggi dimungkinkan berasal dari sisi kebutuhan dalam keluarga. Tekanan ekonomi membuat para migran perempuan tetap produktif demi dapat memenuhi kebutuhan rumah tangga. Usia tidak menjadi penghalang untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Status perkawinan menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan berdasarkan hasil analisis. Ini berarti bahwa perempuan dengan status menikah memiliki peluang ganti pekerjaan memiliki peluang ganti pekerjaan 0,3 persen (yang diperoleh dari  $1/(1+e^{-0,66})$ ) lebih tinggi dibandingkan dengan responden yang belum menikah. Hal ini karena perempuan yang telah menikah akan memiliki jumlah tanggungan yang lebih banyak. Semakin banyak jumlah tanggungan keluarga berarti beban ekonomi yang ditanggung oleh keluarga tersebut semakin berat. Kondisi ini memacu semangat perempuan untuk bekerja lebih giat dalam memenuhi kebutuhan dasar keluarganya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan, usia, dan status perkawinan berpengaruh secara signifikan terhadap peluang ganti pekerjaan migran perempuan di Kota Denpasar. Secara parsial, tingkat pendidikan dan status pekerjaan berpengaruh positif terhadap peluang ganti pekerjaan migran perempuan di Kota Denpasar. Sedangkan usia tidak berpengaruh signifikan terhadap peluang ganti pekerjaan migran perempuan di Kota Denpasar.

### Saran

Kebijakan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan haruslah mampu melindungi tenaga kerja perempuan khususnya mereka yang berani memutuskan untuk bermigrasi demi kehidupan ekonomi yang lebih baik. Dibutuhkan kerjasama antar pemerintah pusat dan daerah untuk menjamin hak perempuan

khususnya bagi migran perempuan baik yang bermigrasi antar Negara maupun desa kota. Hal ini dikarenakan saat ini perempuan tidak lagi menjalani pekerjaan domestik tetapi juga menjadi tumpuan dalam perekonomian keluarga.

## DAFTAR PUSTAKA

Anderson. 2003. *Keterkaitan Antara Faktor-Faktor Rumah Tangga Dengan Kesempatan Kerja Wanita*. Hal: 5-12.

Lee, Everett S. 2000. *Teori Migrasi Seri Terjemahan No.3*, Diterjemahkan Oleh Hans Daeng, Ditinjau Kembali Oleh Mantra. PSKK UGM. Yogyakarta.

Nopianti, Heni. 2003. Mobilitas Pekerjaan Pada Anak Jalanan. *Jurnal Penelitian UNIB*. IX (2): 115-122.

Sudibia, I Ketut. 2007. Mobilitas Penduduk Nonpermanen dan Kontribusi Remitan Terhadap Kehidupan Ekonomi dan Sosial Rumah Tangga di Daerah Asal. *Pusat Penelitian Kependudukan dan PSDM Universitas Udayana*. Denpasar.

\_\_\_\_\_. 2012. *Pekerja Migran Non Permanen di Sektor Pertanian di Kabupaten Tabanan Bali*. Udayana University Press. Denpasar.

Sunyoto, Danang. 2011. *Praktik SPSS Untuk Kasus*. Nuha Medika. Yogyakarta.

Tarigan, Herlina. 2002. Proses Adaptasi Migran Sirkuler: Kasus Migran Asal Komunitas Perkebunan The Rakyat Cianjur, Jawa Barat. *Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian Badan Litbang Pertanian Bogor*.

Todaro, Michael P. 2004. *Pembangunan Ekonomi di Dunia Ketiga* Jilid 1. Edisi Kedelapan. Erlangga. Jakarta.

# PENGARUH PERUBAHAN BIAYA PROMOSI PENJUALAN DAN BIAYA *PERSONAL SELLING* TERHADAP PERUBAHAN TINGKAT HUNIAN KAMAR THE VIRA BALI HOTEL KUTA BALI

**Putu Mela Ratini**  
STIMI “Handayani” Denpasar  
[mela\\_anggun@gmail.com](mailto:mela_anggun@gmail.com)

***Abstract:** The increasing of tourist arrival paying a visit to Indonesia specially to Bali at recently make tourism industry as primadona to producer of foreign exchange in sector of non migas. Dwelling storey; level in November and December representing season of high season, while expense of released promotion in November and December have mounted from oktober but still experience of degradation of dwelling storey; level so that writer wish to check influence of expense of sales promotion and personal of selling to room; chamber dwelling storey; level. As for intention of this research to know influence of expense of sales promotion and personnel expense of selling to room; chamber dwelling storey; level at The Vira Bali Hotel. Technique Analysis the used is quantitative descriptive analysis with analysis test classic assumption, doubled linear regresi, and hypothesis test. Result of this research show the existence of influence which are positive is (unidirectional) where make-up of expense of sales promotion and personnel expense of selling will affect at the increasing of room; chamber dwelling storey; level and so also on the contrary at The Vira Bali Hotel with variable personal of selling as variable owning influence most signifikan to make-up of room; chamber dwelling storey; level. Suggestion the given is management better part of marketing pay attention influence of expense of sales promotion and personal of selling and also have innovation in conducting promotion so that expense can be depressed but can maximize room; chamber dwelling storey; level. Management is also expected to develop factor able to influence room; chamber dwelling storey; level like quality of service, giving discounted, and distribution channel.*

***Keywords:** sales promotion, personal of selling, storey, level dwelling.*

## **PENDAHULUAN**

Saat ini banyak hotel-hotel berbintang berdiri di Bali salah satunya adalah The Vira Bali Hotel sebagai salah satu hotel bintang empat yang terletak dekat dengan objek wisata Pantai Kuta dan Bandara Ngurah Rai. Hal ini menjadi daya tarik tersendiri bagi wisatawan untuk memilih The Vira Bali hotel karena cocok untuk persinggahan dan dekat dengan objek wisata.

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh perusahaan menggunakan acuan bauran promosi (*promotional mix*) yang terdiri dari

*personal selling* dan *sales promotion*. Oleh karena bauran promosi adalah kombinasi strategi yang paling baik dari unsur-unsur promosi tersebut, maka untuk dapat efektifnya promosi yang dilakukan oleh perusahaan, perlu ditentukan terlebih dahulu peralatan atau unsur promosi apa yang sebaiknya digunakan dan bagaimana pengkombinasian unsur-unsur tersebut, agar hasil dapat optimal *publicity* (Sofyan Assauri, 2009:269).

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh hotel untuk memaksimalkan tingkat hunian adalah melakukan promosi penjualan berupa

pemberian potongan harga untuk tamu yang menginap lebih dari 10 hari dan pada hari raya tertentu memberikan diskon, selain itu pihak hotel juga bekerjasama dengan beberapa biro perjalanan dan melalui promosi menggunakan brosur dan baliho. *Personal selling* dilakukan oleh bagian *marketing* yaitu dengan cara penjualan langsung kepada tamu untuk menawarkan produk yang dimiliki hotel. Jumlah biaya yang dikeluarkan oleh hotel diharapkan dapat meningkatkan hunian dimana biaya yang rutin setiap bulan adalah biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling*, sedangkan untuk biaya

publisitas jarang dilakukan hotel karena hanya memberikan sumbangan kepada warga setempat apabila terdapat acara-acara tertentu, sedangkan biaya periklanan biasanya dialokasikan setiap enam bulan, selain itu perusahaan tidak melakukan pemasaran langsung karena selalu bekerjasama dengan *travel agent* dan keterlibatan *sales promotion* lebih dominan.

Tabel 1 di bawah ini menyajikan data tingkat hunian kamar pada The Vila Bali Hotel dan Tabel 2 menyajikan data biaya promosi yang terdiri dari biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* sebagai berikut:

**Tabel 1. Tingkat Hunian The Vira Bali Hotel Tahun 2013**

Bulan	<i>Room Occupied</i>	<i>Available Rooms</i>	Tingkat Hunian (Y) (%)
Januari	738	998	42,51
Februari	1.012	612	62,32
Maret	1.232	504	70,97
April	1.025	655	61,01
Mei	1.049	687	60,43
Juni	1.184	496	70,48
Juli	1.214	522	69,93
Agustus	1.104	632	63,59
September	1.082	598	64,40
Oktober	1.260	476	72,58
November	1.165	515	69,35
Desember	1.133	603	65,26
<b>Rata-rata</b>	<b>1.099,83</b>	<b>608,17</b>	<b>64,40</b>

Sumber: *Accounting* The Vira Bali Hotel

Tingkat hunian pada The Vira Bali Hotel mengalami fluktuasi dimana tingkat hunian terjadi pada bulan Oktober sebesar 72,58% dan terendah pada bulan Januari sebesar 42,51% dengan rata-rata tingkat hunian sebesar 64,40%, hal ini menunjukkan terjadi penurunan tingkat hunian pada bulan November dan Desember yang merupakan

musim *high season*, sedangkan biaya promosi yang dikeluarkan pada bulan November dan Desember sudah meningkat dari bulan Oktober namun masih tetap mengalami penurunan tingkat hunian sehingga penulis ingin meneliti perubahan pengaruh biaya promosi penjualan dan *personal selling* terhadap perubahan tingkat hunian kamar.

**Tabel 2. Biaya Promosi Penjualan dan Biaya *Personal selling* Pada The Vira Bali Hotel Tahun 2013**

No	Biaya Promosi Penjualan (Rp)	Perubahan (%)	Biaya <i>Personal selling</i> (Rp)	Perubahan (%)
1	4.039.600	0	1.947.500	0
2	6.049.900	33,23	2.615.500	25,54
3	7.588.500	20,28	3.053.300	14,34
4	5.896.500	-28,69	2.552.300	-19,63
5	5.954.600	0,98	2.422.900	-5,34
6	7.578.000	21,42	3.034.600	20,16
7	6.801.800	-11,41	2.818.400	-7,67
8	6.566.500	-3,58	2.673.600	-5,42
9	5.068.300	-29,56	2.739.400	2,40
10	7.848.600	35,42	3.398.200	19,39
11	6.985.800	-12,35	3.016.400	-12,66
12	6.162.700	-13,36	2.590.500	-16,44

Sumber: The Vira Bali Hotel, 2013

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut maka yang menjadi pokok masalah adalah: (1) Apakah biaya promosi penjualan berpengaruh terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel? (2) Apakah biaya *personal selling* berpengaruh terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel? (3) Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui pengaruh biaya promosi penjualan terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel, (2) Untuk mengetahui pengaruh biaya *personal selling* terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel, (3) Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel

## KAJIAN LITERATUR

### Pengertian Pemasaran

Dikalangan masyarakat cenderung menganggap bahwa pemasaran sama dengan penjualan. Pemasaran dan penjualan mempunyai arti yang berbeda, menjual adalah bagian dari pemasaran yang berhubungan dengan usaha untuk menarik

dan membujuk pelanggan atau konsumen untuk membeli produk yang ditawarkan. Sedangkan pemasaran adalah suatu proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki komoditas.

Pemasaran merupakan subjek yang sangat penting bagi para pemasar profesional, seperti perwakilan penjualan, pengecer, eksekutif periklanan, peneliti pemasaran, manajer produk, dan sebagainya. Mereka perlu mengetahui bagaimana merumuskan dan mensegmentasi pasar, memperkirakan kebutuhan dan keinginan konsumen dalam *targetmarket*, menetapkan harga produk untuk menyampaikan nilainya kepada konsumen, menyeleksi perantara yang berkemampuan sehingga produk akan tersedia secara luas dan ditawarkan dengan baik, mengiklankan serta mempromosikan produk sehingga konsumen mengetahui dan menginginkannya.

Kegiatan pemasaran tidak hanya meliputi penjualan, tetapi juga meliputi

tujuan pemasaran, strategi pemasaran, strategi bauran pemasaran, deskripsi mengenai produk, strategi penetapan harga, rencana promosi, dan penempatan produk, sehingga dapat memuaskan kebutuhan dan dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Sebagai gambaran untuk mempertegas arti dari pemasaran, maka disini dikemukakan beberapa definisi antara lain;

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama yang lain (Kotler, 2007).

### **Tujuan Pemasaran**

Tujuan pemasaran harus berorientasi pada penjualan. Penentuan tujuan pemasaran ini hendaknya memenuhi kriteria sebagai berikut: (a) secara jelas menyebutkan apa yang akan dicapai, (b) Dapat diukur dengan jelas, (c) Menyebutkan kapan tujuan tersebut harus dicapai.

Komponen-komponen di dalam *marketing plan*, seperti; budget, program tindak lanjut (*action plan*), alat pengendalian, dan sebagainya harus mendukung tujuan pemasaran. Penentuan tujuan pemasaran yang tepat dan jelas dapat dipakai sebagai alat pengendalian kegiatan pemasaran, apakah kegiatan pemasaran tersebut benar-benar telah menjalankan tugasnya dengan baik, telah disusun berdasarkan potensi sumber daya yang dimiliki perusahaan, serta memperhatikan kecenderungan perubahan yang terjadi dimasa yang akan datang.

### **Konsep Pemasaran (*Marketing Concept*)**

Terjadi evolusi dalam perkembangan kehidupan manajemen pemasaran. Adapun lima konsep pemasaran yang berkembang (Alma, 2008) yaitu:

#### a. Konsep Produksi (*Production Concept*)

Konsep produksi bertitik tolak dari anggapan bahwa konsumen ingin produk dengan harga yang murah dan mudah didapat.

Konsep ini merupakan konsep awal dari produsen untuk menguasai pasar.

#### b. Konsep Produk (*Product Concept*)

Pada konsep ini produsen hendak memperhatikan semua kebutuhan konsumen, yaitu konsumen akan lebih memperhatikan mutu dari produk yang ditawarkan. Sehingga produsen hendaknya menjaga mutu dari produk yang dihasilkan guna mempertahankan pelanggan.

#### c. Konsep Penjualan (*Selling Concept*)

Pada konsep ini produsen membuat suatu produk, kemudian memasarkan produk tersebut dengan berbagai teknik promosi. Oleh karena itu hal terpenting yang harus diperhatikan yaitu adanya kegiatan promosi yang dilakukan secara maksimal.

#### d. Konsep Pasar (*Market Concept*)

Pada konsep ini, produsen tidak sekedar membuat suatu produk, tidak pula melancarkan promosi. Akan tetapi produsen memusatkan perhatian pada selera konsumen. Tidak hanya memperhatikan kebutuhan konsumen tetapi juga memperhatikan keinginan konsumen.

#### e. Konsep Pemasaran Berwawasan Sosial (*Societal Concept*)

Tingkat orientasi pada rasa tanggung jawab sosial dan kemanusiaan, dapat diartikan harus menghasilkan produk yang baik dan tidak merusak kesehatan masyarakat. Menggunakan sumber daya alam secara bertanggung jawab. Menjaga kebersihan air dan udara. Semua itu dilakukan dalam rangka menciptakan suasana kehidupan yang baik tidak mementingkan keuntungan semata.

### **Bauran Promosi (*Promotion Mix*)**

Baruan promosi adalah kombinasi strategi yang paling baik dan unsur – unsur promosi terdiri dari periklanan, *personal selling*, *promosi* penjualan dan publisitas, maka untuk dapat efektifnya promosi yang dilakukan oleh perusahaan, perlu ditentukan terlebih dahulu peralatan atau unsur promosi apa yang sebaiknya digunakan dan bagaimana pengkombinasian unsur-unsur tersebut, agar hasilnya dapat optimal (Assauri, 2009).

*Promotional mix* merupakan kombinasi strategi yang paling baik dari variabel-variabel periklanan, penjualan pribadi, dan alat promosi lainnya yang kesemuanya direncanakan untuk mencapai tujuan program penjualan. Kegiatan *promotional mix* dapat dibagi menjadi lima bagian yang meliputi (Kotler-Keller, 2007):

a. Periklanan

Periklanan adalah segala bentuk penyajian non-pribadi dan promosi gagasan, barang, atau jasa oleh sponsor tertentu yang memerlukan bayaran. Pengiklanan tidak hanya mencakup perusahaan bisnis, tetapi juga lembaga amal, nirlaba dan pemerintah yang memasang iklan untuk masyarakat umum.

b. Penjualan Pribadi (*personal selling*)

*Personal selling* atau penjualan pribadi adalah merupakan komunikasi persuasif seseorang secara individu kepada seseorang atau lebih calon pembeli dengan maksud menimbulkan permintaan atau penjualan.

c. Promosi penjualan (*sales promotion*)

Promosi penjualan adalah berbagai kumpulan alat-alat insentif yang sebagian berjangka pendek, yang dirancang untuk merangsang pembeli produk atau jasa tertentu lebih cepat dan lebih besar oleh konsumen atau pedagang. Promosi penjualan sering disalahartikan dengan promosi, padahal keduanya memiliki arti yang berbeda. Promosi penjualan meliputi bermacam-macam siasat alat promosi sebagai pendorong jangka pendek yang direncanakan sedemikian rupa untuk meningkatkan kegiatan pemasaran secara lebih besar dan giat. Sedangkan promosi merupakan istilah yang menggambarkan suatu bidang yang lebih luas, dimana promosi penjualan merupakan salah satu bagiannya.

d. Hubungan masyarakat

Hubungan masyarakat (*humas*) mencakup berbagai jenis program yang dirancang untuk mempromosikan atau melindungi citra perusahaan atau masing-masing produknya. Banyak perusahaan dewasa ini menggunakan masyarakat pemasaran (*marketing public relation*)

untuk mendukung departemen pemasaran dalam promosi perusahaan atau produk dan penciptaan citra. Alat-alat utama hubungan masyarakat adalah penerbitan, acara, berita, ceramah, kegiatan-kegiatan layanan masyarakat, dan media identitas.

e. Pemasaran Langsung (*direct marketing*)

Pemasaran Langsung (*direct marketing*) adalah penggunaan saluran-saluran langsung – konsumen (*CD-consumer direct*) untuk menjangkau dan menyerahkan barang dan jasa kepada pelanggan tanpa menggunakan perantara pemasaran.

Agar bauran promosi (*promotional mix*) yang optimal dapat di capai, maka perlu dipertimbangkan beberapa faktor, (Assauri, 2009) antara lain:

- Besarnya jumlah dana yang disediakan untuk kegiatan promosi.
- Luar dari pasar konsentrasi pasar yang ada.
- Jenis – jenis dan sifat produk yang di pasarkan.
- Tingkat atau tahap dari siklus usaha atau daur hidup produk (*product life cycle*).
- Tipe dan perilaku para langganan.

### Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Sinambela dan Rohayati (2007) dengan judul penelitian “Pengaruh Bauran Promosi Terhadap Peningkatan Volume Penjualan pada PT. Aquasolve Sanarin”. Permasalahan penelitian 1) apakah terdapat pengaruh antara bauran promosi dengan hasil penjualan di PT. Aquasolve Sanaria? 2) apakah terdapat pengaruh antara periklanan, promosi penjualan, publisitas, penjualan pribadi dan pemasaran langsung secara parsial terhadap hasil penjualan di PT. Aquasolve Sanaria? Teknik analisis yang digunakan adalah menggunakan uji t dan uji F. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,599 diketahui bahwa nilai  $R^2 = 0,599$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan kuat antara bauran promosi terhadap peningkatan

volume penjualan. Hasil uji  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  bauran promosi yang paling efektif dalam meningkatkan volume penjualan adalah hubungan masyarakat.

Penelitian kedua dilakukan oleh Atmojo (2011) dengan judul penelitian "Pengaruh Bauran Promosi dalam Meningkatkan Tingkat Okupansi Hotel Novotel Balikpapan". Permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah secara parsial maupun simultan variabel-variabel bauran promosi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat okupansi hotel Novotel Balikpapan? Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui variabel-variabel bauran promosi secara simultan dan parsial terhadap tingkat okupansi hotel Novotel Balikpapan. Untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan alat analisis regresi berganda. Dari hasil analisis regresi berganda dapat diketahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda dapat disimpulkan bahwa empat bauran promosi yang dipilih oleh Hotel Novotel Balikpapan yang terdiri dari Biaya Periklanan (X1), Promosi Penjualan (X2), Biaya Public Relation (X3), Biaya Pemasaran langsung (X4) ternyata secara simultan berpengaruh signifikan terhadap tingkat hunian kamar. Kesimpulan tersebut didasarkan pada hasil pengujian hipotesis dengan uji F yang menunjukkan bahwa nilai Fhitung sebesar 20.033 dimana tingkat signifikan 5% (0,005) diperoleh nilai  $p=0,001 < 0,05$  yang berarti bahwa variabel Biaya Periklanan (X1), Promosi Penjualan (X2), Biaya Public Relation (X3), Biaya Pemasaran Langsung (X5) Secara bersama-sama (simultan) berpengaruh nyata terhadap tingkat hunian kamar pada Hotel Novotel Balikpapan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa untuk semua variabel bebas yang terdiri dari biaya periklanan (X1) < Promosi Penjualan (X2), Biaya Public Relation (X3) Biaya Pemasaran Langsung (X5) pada tingkat signifikan 5% diperoleh nilai Fhitung Untuk masing-masing koefisien

regresi  $b_1, b_2, b_3, b_4, b_5$  sehingga  $H_0$  ditolak yang berarti bahwa variabel bebas yang terdiri dari biaya Periklanan (X1), Promosi Penjualan (X2), Biaya Public Relation (X3), Pemasaran Langsung (X5) Secara Parsial berpengaruh signifikan terhadap tingkat hunian kamar Hotel Novotel Balikpapan.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Lestari dan Noor (2011) dengan judul penelitian Analisis Keputusan Bauran Promosi Yang Mempengaruhi Proses Pembelian Konsumen Pada Perusahaan Batik Irmasasirangan di Kota Banjarmasin. Permasalahan penelitian ini faktor apa yang mempengaruhi proses pembelian konsumen pada perusahaan batik Irmasasirangan di kota Banjarmasin? Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi penjualan (*sales promotion*) yang dilaksanakan oleh perusahaan batik Irmasasirangan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap proses pembelian konsumen pada perusahaan batik Irmasasirangan di Kota Banjarmasin. Penjualan Pribadi (*personal selling*) yang dilaksanakan oleh perusahaan batik Irmasasirangan mempunyai pengaruh signifikan terhadap proses pembelian konsumen pada perusahaan batik Irmasasirangan di Kota Banjarmasin.

Persamaan peneliti terdahulu dengan penelitian saat ini adalah sama-sama meneliti tentang promosi penjualan dan *personal selling* namun dengan masing-masing objek yang berbeda. Penelitian saat ini dilakukan di The Vira Bali Hotel.

Penelitian yang dilakukan oleh Kadek Mahardika (2014) dengan judul penelitian Pengaruh Biaya Periklanan Dan Biaya Promosi Penjualan Terhadap Penjualan Pada CV. Teambull Jaya Kuta – Badung. Hasil analisis (R) korelasi berganda didapat nilai koefisien korelasi berganda adalah 0,916 artinya biaya periklanan dan biaya promosi penjualan mempunyai hubungan sangat kuat dengan penjualan. Hasil analisis determinasi didapat nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah 83,8% berarti biaya periklanan dan biaya promosi penjualan mempunyai variasi hubungan sebesar 83,8% sedangkan 16,2%

dijelaskan oleh variabel lain di luar biaya periklanan dan biaya promosi penjualan yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Uji F-test diperoleh F-hitung adalah 44,101 lebih besar dari F-tabel sebesar 3,59, berarti ada pengaruh yang nyata (signifikan) secara simultan antara biaya periklanan dan biaya promosi penjualan terhadap penjualan pada CV. Teambull Jaya, Kuta-Badung. Uji menggunakan t-test diperoleh  $t_1$ -hitung adalah 2,427 dan  $t_2$ -hitung adalah 4,349 lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,110 berada pada daerah penolakan  $H_0$  maka, berarti memang benar ada pengaruh yang nyata (signifikan) secara parsial antara biaya periklanan terhadap penjualan dan biaya promosi penjualan terhadap penjualan pada CV. Teambull Jaya, Kuta-Badung serta bukan diperoleh secara kebetulan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hosseini, MH, dan Navaie, MS, 2010, dengan judul *Analyzing The Influence Of Promotion Mix On Increase Of Sale In Cosmetics And Beauty Products. (The Case Study Of Atousa Hair Color)*. Hasil penelitian menunjukkan promosi bisa merupakan suatu unsur yang kuat untuk menarik minat konsumen dalam meningkatkan penjualan dan laba, berdasarkan hasil uji (one-sample T-test menunjukkan bahwa promosi penjualan dan kewiraniagaan merupakan factor yang berpengaruh dalam meningkatkan penjualan pewarna rambut karena dapat meningkatkan kesadaran dan dapat menarik minat konsumen dalam menggunakan pewarna rambut. Selain itu berdasarkan uji Friedman Test bauran promosi dapat mempengaruhi peningkatan penjualan.

### Hipotesis

- a. Diduga bahwa terdapat pengaruh biaya promosi penjualan terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel
- b. Diduga bahwa terdapat pengaruh biaya *personal selling* terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel

### METODE PENELITIAN

Yang menjadi obyek dalam penelitian adalah biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* dan yang menjadi subyek adalah pada The Vira Bali Hotel. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif, data yang berbentuk angka-angka seperti tingkat hunian kamar, dan mengenai jumlah biaya untuk kegiatan promosi serta data mengenai jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali.

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hotel yang di jadikan tempat penelitian, baik yang merupakan hasil survey penelitian maupun data yang telah diolah oleh perusahaan itu sendiri yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti seperti jumlah promosi, tingkat hunian kamar, jumlah kamar yang terjual pada The Vira Bali Hotel. Data sekunder, data yang diperoleh dari pihak lain atau organisasi tertentu yang sudah dipublikasikan untuk melengkapi informasi mengenai objek yang diteliti seperti data tentang jumlah kunjungan wisatawan datang ke Bali.

Metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung ke obyek penelitian yaitu The Vira Bali Hotel. Wawancara yaitu prosedur pengumpulan data dengan jalan mengadakan tanya jawab dengan pegawai hotel The Vira Bali Hotel tentang hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang dibahas. Studi dokumentasi, prosedur pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada di administrasi hotel yang bersangkutan misalnya pengeluaran hotel untuk biaya promosi dan tingkat hunian kamar.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu:

#### 1. Uji Asumsi Klasik

Karena dalam penelitian ini menggunakan statistik parametrik dengan model regresi berganda, maka sebelumnya perlu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi:

b. Uji Autokorelasi

Autokorelasi adalah korelasi yang terjadi di antara anggota-anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun dalam rangkaian waktu (seperti pada data runtun waktu atau *time series* data) atau yang tersusun dalam rangkaian ruang (seperti pada data silang waktu atau *cross-sectional* data) (Sumodiningrat, 1994). Pengujian autokorelasi menggunakan uji *Durbin-Watson* dengan ketentuan  $dU < dw < dL$ .

c. Uji Multikolonieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel-variabel bebas. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terjadi problem multikolonieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel-variabel bebas. Menurut (Umar, 2007:198) sebagai pedoman untuk mengetahui satu model yang bebas multikol adalah mempunyai nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1.

d. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut (Ghozali, 2007:105) tujuan dari asumsi ini adalah menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dalam perhitungan *SPSS* untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas yaitu dengan cara melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik heteroskedastisitas dimana sumbu X dan Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah distandardized sebagai dasar pengambilan keputusan perlu diperhatikan antara lain: (a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu sehingga telah terjadi heteroskedastisitas. (b) Jika tidak ada pola yang jelas maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

e. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah suatu data berdistribusi normal atau

tidak. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan: (a) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (b) Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2007:118).

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* secara simultan dengan tingkat hunian kamar dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2009).

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Dimana:

$\alpha$  = Nilai konstanta variabel tingkat hunian

$b_1 X_1$  = Koefisien regresi dari biaya promosi penjualan

$b_2 X_2$  = Koefisien regresi dari biaya *personal selling*

$b_1 b_1$  = Koefisien regresi dari biaya promosi penjualan ( $X_1 X_1$ )

$b_2 b_2$  = koefisien regresi dari biaya *personal selling* ( $X_2 X_2$ )

3. Uji Hipotesis

a. F-test (Uji-F)

Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi berganda (R), sehingga diketahui hubungan biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* secara simultan dengan tingkat hunian kamar adalah memang benar-benar nyata (signifikan) atau hanya diperoleh secara kebetulan.

Rumus untuk uji (Agus Irianto, 2006:207):

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

Dimana:

- F = Nilai F-hitung
- R = Koefisien korelasi berganda
- n = Jumlah data
- k = Jumlah variabel bebas

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Uji Asumsi Klasik

Karena dalam penelitian ini menggunakan statistik parametrik dengan model regresi berganda, maka sebelumnya

perlu dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi. Pengujian asumsi klasik mencakup uji autokorelasi, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas. Adapun hasil uji asumsi klasik adalah sebagai berikut:

#### a. Hasil Uji Autokorelasi

Hasil uji autokorelasi dengan uji *Durbin Watson* diperoleh nilai DW sebesar 2,010 dengan nilai dL 0,95 dan dU 1,54. Berdasarkan hasil tersebut bahwa nilai DW lebih besar dari nilai dU sehingga dapat dikatakan bahwa data yang digunakan terbebas dari gejala autokorelasi.

**Tabel 3. Uji Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.938 <sup>a</sup>	.880	.854	3.080	2.010

a. Predictors: (Constant), Biaya *Personal selling*, Biaya Promosi Penjualan

b. Dependent Variable: Tingkat Hunian Kamar

### b. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai *tolerance* atau *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance*

lebih dari 10% (0,1) dan VIF kurang dari 10. Adapun hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel. 4 berikut

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Colinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Biaya Promosi Penjualan	0,191	5,228
Biaya <i>Personal selling</i>	0,191	5,228

Berdasarkan Tabel 4 di atas dapat diketahui nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel bebas lebih besar dari 10% (0,10) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) kurang dari 10. Dengan demikian berarti model yang digunakan tidak mengandung gejala multikolinearitas.

### c. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas yaitu dengan cara

melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik heteroskedastisitas dimana sumbu X dan Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah *dstandardized* sebagai dasar pengambilan keputusan perlu diperhatikan antara lain:

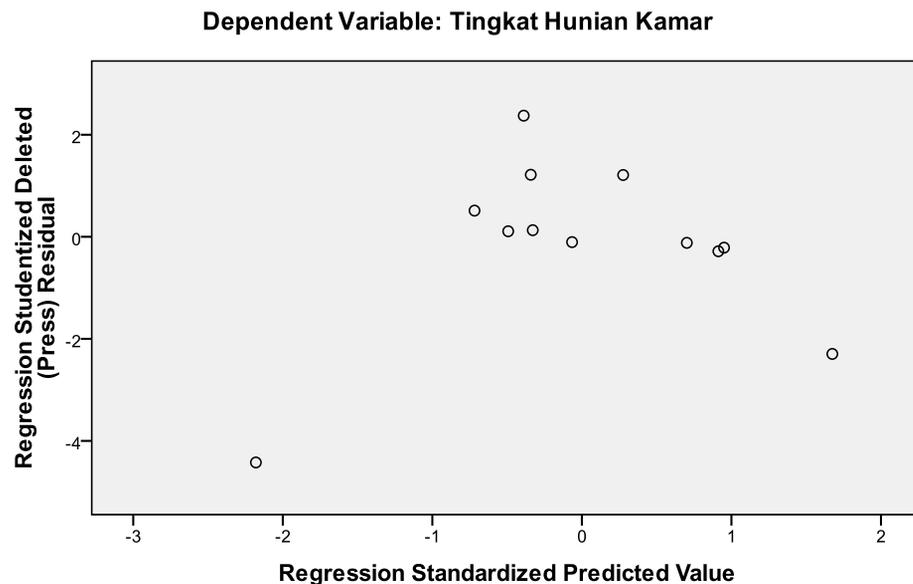
- (1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu

pola tertentu sehingga telah terjadi heteroskedastisitas.

- (2) Jika tidak ada pola yang jelas maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Adapun grafik hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Gambar 1 berikut:

### Scatterplot



Gambar 1 Grafik Scatter plot

Berdasarkan Gambar 1 di atas dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas maka ini berarti pada model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

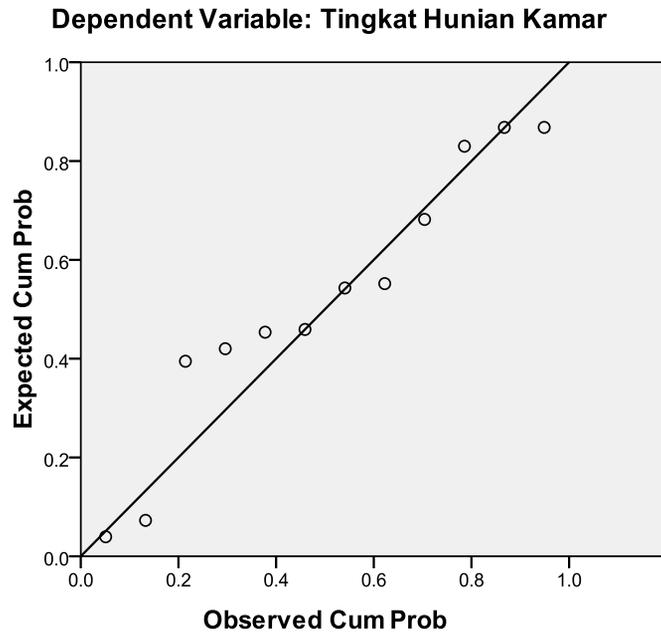
#### d. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian telah berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan secara kualitatif dengan menggunakan grafik histogram. Dalam penelitian ini uji normalitas dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan:

- (1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- (2) Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Adapun hasil uji normalitas dapat dilihat pada Gambar. 2 berikut.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Gambar 2 Grafik Normal P-P Plot

Berdasarkan Gambar 2 dapat dilihat data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya, maka hal ini menunjukkan pola distribusi normal sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* secara simultan dengan tingkat hunian kamar. Adapun Hasil analisis regresi berganda dapat dilihat pada Tabel 5. berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	t		Tolerance	VIF
1(Constant)	11.216	7.174		1.563	.152		
Biaya Promosi Penjualan	2.254	.000	.309	1.172	.271	.191	5.228
Biaya <i>Personal selling</i>	1.417	.000	.651	2.470	.036	.191	5.228

a. Dependent Variable: Tingkat Hunian Kamar

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 3, dapat diperoleh persamaan:

$$Y = 11,216 + 2,254 X_1 + 1,417 X_2$$

Arti persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut.

$\alpha$  = Konstanta sebesar 11,216, ini berarti bila biaya promosi penjualan ( $X_1$ ) dan biaya *personal selling* ( $X_2$ ) tidak mengalami perubahan (konstan), maka tingkat hunian kamar (Y) akan sama dengan 11,216%.

$\beta_1$  = 2,254, ini berarti apabila biaya promosi penjualan ( $X_1$ ) meningkat 1 rupiah, maka tingkat hunian kamar (Y) akan meningkat sebesar 2,254%, dengan asumsi variabel lain konstan.

$\beta_2$  = 1,417, ini berarti apabila biaya *personal selling* ( $X_2$ ) ditingkatkan 1 rupiah, maka tingkat hunian kamar (Y) akan meningkat sebesar 1,417%, dengan asumsi variabel lain konstan.

Persamaan regresi di atas juga menunjukkan adanya pengaruh yang positif (searah) dimana peningkatan pada biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* akan berdampak pada meningkatnya tingkat hunian kamar dan begitu juga sebaliknya.

#### 6. Uji Hipotesis

##### a. F-test (Uji-F)

Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi koefisien korelasi berganda (R) sehingga diketahui hubungan biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* secara simultan dengan tingkat hunian kamar adalah memang benar-benar nyata (signifikan) atau hanya diperoleh secara kebetulan.

Tabel 6 Hasil Uji F-test

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	628.883	2	314.442	33.141	.000 <sup>a</sup>
	Residual	85.391	9	9.488		
	Total	714.274	11			

a. Predictors: (Constant), Biaya *Personal selling*, Biaya Promosi Penjualan

b. Dependent Variable: Tingkat Hunian Kammar

Nilai F-hitung sebesar 33,141 dengan signifikansi  $< 0,05$ . Karena nilai signifikansi uji F sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Hal ini berarti biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap tingkat hunian hotel pada The Vira Bali Hotel.

#### 4. Analisis t - Test

Uji regresi parsial (t-test) bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas promosi penjualan ( $X_1$ ), *personal selling* ( $X_2$ ) secara parsial terhadap variabel terikat tingkat hunian kamar (Y) menginap kembali di di The Vira Bali Hotel.

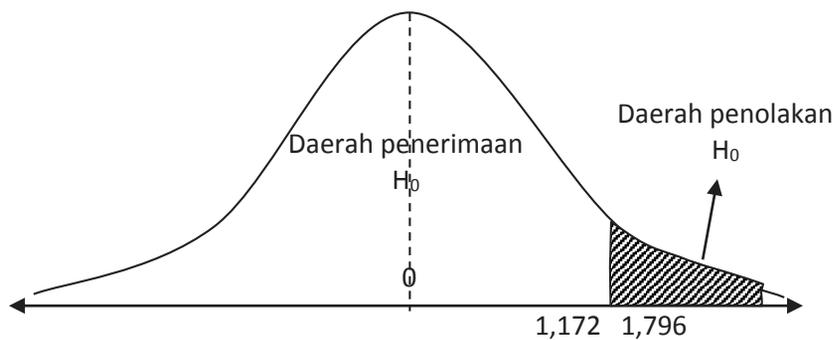
Tabel 7. Hasil Uji T-test

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	11.216	7.174		1.563	.152
	Biaya Promosi Penjualan	2.254	.000	.309	1.172	.271
	Biaya <i>Personal selling</i>	1.417	.000	.651	2.470	.036

a. Dependent Variable: Tingkat Hunian Kamar

Dengan pengujian 1 sisi, hal ini dapat digambarkan dengan kurva distribusi t sebagai berikut:

a) Pengaruh biaya promosi penjualan terhadap tingkat hunian kamar

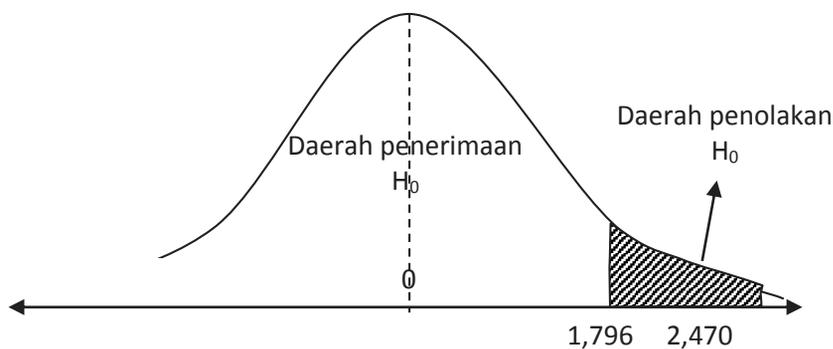


Gambar 3 Daerah pengujian

Berdasarkan Gambar 3 di atas dapat dijelaskan bahwa  $t_{hitung} (1,172) < t_{tabel} (1,796)$  dengan tingkat signifikansi  $(0,271) > \alpha (0,05)$ , sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yang berarti bahwa biaya promosi penjualan

secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel.

b) Pengaruh biaya *personal selling* terhadap tingkat hunian kamar



Gambar 4 Daerah pengujian

Berdasarkan Gambar 4 di atas dapat dijelaskan bahwa  $t_{hitung}(2,470) > t_{tabel}(1,796)$  dengan tingkat signifikansi  $(0,036) < \alpha(0,05)$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti bahwa biaya promosi *personal selling* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel, sehingga variabel yang berpengaruh dominan terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel adalah biaya *personal selling*.

#### 5. Analisis korelasi berganda

Analisis ini digunakan untuk mengukur tinggi rendahnya hubungan secara simultan antar biaya periklanan dan biaya promosi penjualan dengan tingkat hunian kamar. Berdasarkan analisis pada Tabel 1 Hasil analisis korelasi berganda sebesar 0,938 berada pada interval 0,80 – 1,000 dengan korelasi yang sangat tinggi dengan arah yang positif, dimana peningkatan pada biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* akan dapat mempengaruhi peningkatan pada tingkat hunian kamar.

#### 6. Analisis Determinasi

Koefisien determinasi adalah menyatakan besar kecilnya sumbangan variabel x terhadap y, dimana koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persen, jadi hasil koefisien korelasi pada Tabel 3 harus dikalikan dengan 100%.

Rumus:

$$\begin{aligned} KP &= (r)^2 \times 100\% \\ &= 0,880 \times 100\% \\ &= 88\% \end{aligned}$$

Berdasarkan analisis determinasi diperoleh besarnya kontribusi variabel biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* sebesar 88% sedangkan sisanya sebesar 12% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Faktor-faktor lain yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan tingkat hunian kamar antara lain seperti periklanan, publisitas, pemasaran langsung, lokasi hotel, fasilitas hotel, kualitas pelayanan, kepuasan konsumen dan harga kamar.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka sebagai kesimpulan dan hasil penelitian diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis regresi berganda diperoleh persamaan  $Y = 11,216 + 2,254 X_1 + 1,417 X_2$ . mengenai pengaruh biaya promosi penjualan sebesar 2,254, ini berarti apabila biaya promosi penjualan ( $X_1$ ) meningkat, maka tingkat hunian kamar ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 2,254%, dengan asumsi variabel biaya *personal selling* konstan yang dilakukan oleh The Vira Bali Hotel menunjukkan bahwa peningkatan biaya promosi penjualan dalam kebijakan bauran promosi berpengaruh terhadap peningkatan tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel.
2. Dari hasil analisis regresi berganda diperoleh persamaan  $Y = 11,216 + 2,254 X_1 + 1,417 X_2$ . mengenai pengaruh biaya *personal selling* sebesar 1,417, ini berarti apabila biaya *personal selling* ( $X_2$ ) meningkat, maka tingkat hunian kamar ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 1,417%, dengan asumsi variabel promosi penjualan konstan yang dilakukan oleh The Vira Bali Hotel menunjukkan bahwa peningkatan biaya *personal selling* dalam kebijakan bauran promosi berpengaruh terhadap peningkatan tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel.
3. Dari variabel bebas antara biaya promosi penjualan dan biaya *personal selling* yang didapat setelah pengujian adalah variabel *personal selling* yang mempunyai pengaruh paling dominan dan signifikan dalam meningkatkan tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel. Dimana *personal selling*  $t_{hitung}(2,470) > t_{tabel}(1,796)$  dengan tingkat signifikansi  $(0,036) < \alpha(0,05)$ , sehingga

$H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti bahwa biaya promosi *personal selling* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap tingkat hunian kamar pada The Vira Bali Hotel.

#### b. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian tersebut di atas maka dapat diberikan saran yang dapat menjadi pertimbangan manajemen:

1. Kepada manajemen bagian marketing untuk memperhatikan biaya promosi penjualan dan *personal selling*. Selain itu mempunyai inovasi dalam melakukan promosi sehingga biaya dapat ditekan namun dapat memaksimalkan tingkat hunian seperti promosi melalui *Online Travel Agent* karena promosi internet membutuhkan biaya yang minim namun dapat dilihat oleh seluruh wisatawan baik lokal maupun mancanegara.
2. Tingkat hunian kamar dipengaruhi oleh biaya promosi dan *personal selling* namun kepada manajemen diharapkan untuk mengembang faktor yang dapat mempengaruhi tingkat hunian seperti kualitas pelayanan, pemberian diskon dan saluran distribusi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agus Irianto. 2006. *Statistik Konsep Dasar & Aplikasinya*. Edisi Pertama. Cetakan Ketiga. Kencana Prenada Media. Jakarta.
- Alma Buchari. 2008. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Edisi Revisi. Cetakan Kelima. Penerbit Afabeta. Bandung.
- Assauri, Sofyan. 2009. *Manajemen Pemasaran, Konsep, Dasar, dan Strategi*. Edisi kedua. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Atmojo. 2011. Pengaruh Bauran Promosi dalam Meningkatkan Tingkat Okupansi Hotel Novotel Balikpapan. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.
- Ghozali, Imam, 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Kedua. Bagian Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hosseini, MH, dan Navaie, MS, 2010. Analyzing The Influence Of Promotion Mix On Increase Of Sale In Cosmetics And Beauty Products. (The Case Study Of Atousa Hair Color). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. 5 (1): 43-50.
- Kadek Mahardika. 2014. Pengaruh Biaya Periklanan Dan Biaya Promosi Penjualan Terhadap Penjualan Pada CV. Teambull Jaya Kuta-Badung. *Skripsi*. Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Handayani, Denpasar.
- Kotler, Philip, 2007. *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan dan Pengendalian*. Edisi Keenam. Erlangga. Jakarta.
- Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. 2007. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kedua Belas. Jilid II. Erlangga. Jakarta.
- Lestari dan Noor. 2011. Analisis Keputusan Bauran Promosi Yang Mempengaruhi Proses Pembelian Konsumen Pada Perusahaan Batik Irmasasirangan di Kota Banjarmasin. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 8 (2): 32-40.

- Sinambela dan Rohayati. 2007. Pengaruh Bauran Promosi Terhadap Peningkatan Volume Penjualan pada PT. Aquasolve Sanarin. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. 10 (2): 22-25.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedelapan. Alfabeta. Bandung.
- Sumodiningrat, Gunawan. 1994. *Ekonometrika Pengantar*. Edisi Pertama. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi. Yogyakarta.
- Umar Husein, 2007. *Riset Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*. Edisi Kedua. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

## PEDOMAN BAGI PENULIS

Beberapa hal yang perlu diperhatikan bagi penulis dalam penulisan adalah sebagai berikut:

### Maksud dan Tujuan

Jurnal Ilmiah Forum Manajemen diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) “Handayani” Denpasar dengan nomor ISSN 0854 – 0616 adalah media untuk menyebarkan karya intelektual oleh para dosen di lingkungan STIMI “Handayani” Denpasar maupun dari pakar dan akademis di bidang Manajemen. Artikel yang dipublikasi dalam Jurnal Ilmiah Forum Manajemen dapat berupa artikel penelitian maupun artikel konseptual (non-penelitian).

### Ruang Lingkup

Jurnal ini memuat karya intelektual dari bidang ilmu Ekonomi pada umumnya dan Manajemen pada khususnya, yang menunjang pengembangan ilmu pengetahuan serta Pembangunan Nasional.

### Bahasa

Tulisan yang dimuat dalam Jurnal Ilmiah Forum Manajemen, menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan baku. Penggunaan istilah asing ditulis dengan huruf miring.

### Bentuk Naskah

Naskah diketik pada kertas A4 dengan jarak 1,5 spasi, lebar batas-batas tepi (*margin*) adalah 3,5 cm untuk batas atas, bawah dan kiri, sedangkan kanan adalah 2,0 cm. Panjang naskah minimal 15 – 20 halaman termasuk gambar dan tabel disertai CD.

### Isi Naskah

**Bagian awal:** judul, nama penulis, abstrak (bahasa Indonesia dan bahasa Inggris).

**Bagian utama** berisi:

1. **PENDAHULUAN** - mencakup latar belakang suatu permasalahan, tujuan penelitian dan rencana pemecahan masalah disajikan dalam bagian ini.
2. **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS (JIKA ADA)** - Bagian ini berisi kajian literatur yang dijadikan sebagai penunjang konsep penelitian. Kajian literatur tidak terbatas pada teori saja, tetapi juga bukti-bukti empiris. Hipotesis penelitian (jika ada) harus dibangun dari konsep teori dan didukung oleh kajian empiris.

3. **METODE PENELITIAN** - Metode penelitian menjelaskan rancangan kegiatan, ruang lingkup atau obyek, tempat, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel penelitian, dan teknik analisis.
4. **HASIL DAN PEMBAHASAN** - Bagian ini menyajikan hasil penelitian. Hasil penelitian dapat dilengkapi dengan tabel, grafik (gambar), dan/atau bagan. Bagian pembahasan memaparkan hasil pengolahan data, menginterpretasikan penemuan secara logis, mengaitkan dengan sumber rujukan yang relevan.
5. **KESIMPULAN dan SARAN** - Kesimpulan berisi rangkuman singkat atas hasil penelitian dan pembahasan serta saran-saran.

**Bagian akhir:** keterangan simbol (jika ada) dan **DAFTAR PUSTAKA**.

### **Judul dan Nama Penulis**

Judul dicetak dengan huruf besar/kapital, dicetak tebal (*bold*) dengan jenis huruf *Times New Roman font 12*, spasi tunggal dengan jumlah kata maksimum 15. Nama penulis ditulis di bawah judul tanpa gelar, tidak boleh disingkat, diawali dengan huruf kapital, tanpa diawali dengan kata "oleh", urutan penulis adalah penulis pertama diikuti oleh penulis kedua, ketiga dan seterusnya. Nama perguruan tinggi dan alamat surel (*email*) semua penulis ditulis di bawah nama penulis dengan huruf *Times New Roman font 10*.

### **Abstrak**

Abstrak ditulis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris yang berisikan isu-isu pokok, tujuan penelitian, metode/pendekatan dan hasil penelitian. Abstrak ditulis dalam satu alenia, tidak lebih dari 250 kata. (*Times New Roman 11*, spasi tunggal, dan cetak miring). Kata kunci/**Keywords**: Maksimum 5 kata kunci dipisahkan dengan tanda koma. [*Font Times New Roman 11*, spasi tunggal dan cetak miring]

### **Tabel dan Gambar**

Tabel dan gambar diberi judul yang singkat dan jelas. Judul tabel berada di atas sedangkan judul gambar berada di bawah. Setiap tabel dan gambar diberi nomor urut (1, 2, ... dst). Apabila dalam penyajian gambar menggunakan potret maka potret yang digunakan harus baik.

### **Daftar Pustaka**

Penulisan pustaka disusun menurut abjad nama penulis dan diketik satu spasi untuk setiap pustaka dan berjarak satu setengah spasi untuk pustaka yang satu dengan yang lainnya. Semua yang tertera dalam naskah harus dirujuk dalam daftar pustaka. Kemutakhiran referensi sangat diutamakan.

### **Penyerahan Naskah**

Naskah dikirim rangkap dua, satu dilengkapi nama, alamat *email*, dan nama institusi, sedangkan satu ekslembar lainnya tanpa nama, *email*, dan alamat institusi untuk dikirim kepada mitra bebestari untuk dilakukan *blind review*. Artikel dan CD dikirim ke Redaksi Jurnal Ilmiah Forum Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) “Handayani” Denpasar, Jalan Tukad Banyusari No. 17B Denpasar, 80225. Telp. 0361 222291, Fax. 222291. *Website*: <http://stimidenpasar-jurnal.com>. Email: mahanavami09@yahoo.co.id.

### **Metode Review**

Artikel yang dinyatakan lolos dari penilaian awal akan dikirim kepada mitra bebestari untuk ditelaah kelayakan terbit melalui proses *blind review*. *Reviewer* tidak akan mengetahui nama penulis atau sebaliknya. Hasil *blind review* akan menyatakan:

1. Artikel dapat dipublikasi tanpa revisi
2. Artikel dapat dipublikasi dengan perbaikan format dan bahasa yang dilakukan oleh penyunting. Perbaikan cukup dilakukan pada proses penyuntingan.
3. Artikel dapat dipublikasi, tetapi penulis harus memperbaiki terlebih dahulu sesuai dengan saran penyunting.
4. Artikel tidak dapat dipublikasi.

**JUDUL DITULIS DENGAN  
FONT TIMES NEW ROMAN 12 CETAK TEBAL  
(MAKSIMUM 15 KATA)**

**Penulis 1<sup>1)</sup>, Penulis 2<sup>2)</sup> dst. [Font Times New Roman 10 Cetak Tebal dan  
Nama Tidak Boleh Disingkat]**

<sup>1</sup>NamaFakultas, namaPerguruanTinggi (penulis 1)  
email: penulis\_1@abc.ac.id

<sup>2</sup>NamaFakultas, namaPerguruanTinggi(penulis 2)  
email: penulis\_2@cde.ac.id

***Abstract [Times New Roman 11 Cetak Tebal dan Miring]***

*Abstract ditulis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris yang berisikan isu-isu pokok, tujuan penelitian, metode penelitian dan hasil penelitian. Abstract ditulis dalam satu alenia, tidak lebih dari 250 kata. (Times New Roman 11, spasi tunggal, dan cetak miring).*

***Keywords:*** *Maksimum 5 kata kunci dipisahkan dengan tanda koma. [Font Times New Roman 11 spasi tunggal, dan cetak miring]*

**1. PENDAHULUAN [Times New Roman 12 bold]**

Pendahuluan mencakup latar belakang suatu permasalahan, tujuan kegiatan dan rencana pemecahan masalah disajikan dalam bagian ini. [Times New Roman, 12, normal].

**2. KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS (JIKA ADA)**

Bagian ini berisi kajian literatur yang dijadikan sebagai penunjang konsep penelitian. Kajian literatur tidak terbatas pada teori saja, tetapi juga bukti-bukti empiris. Hipotesis penelitian (jika ada) harus dibangun dari konsep teori dan didukung oleh kajian empiris (penelitian sebelumnya). [Times New Roman, 12, normal].

**3. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian menjelaskan rancangan kegiatan, ruang lingkup atau objek, tempat, teknik pengumpulan data, definisi

operasional variabel penelitian, dan teknik analisis.[Times New Roman, 12, normal].

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bagian ini menyajikan hasil penelitian. Hasil penelitian dapat dilengkapi dengan tabel, grafik (gambar), dan/atau bagan. Bagian pembahasan memaparkan hasil pengolahan data, menginterpretasikan penemuan secara logis, mengaitkan dengan sumber rujukan yang relevan [Times New Roman, 12, normal].

**5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan berisi rangkuman singkat atas hasil penelitian dan pembahasan serta saran-saran [Times New Roman, 12, normal].

**6. DAFTAR PUSTAKA**

Semua yang dirujuk dalam naskah harus tertera dalam daftar pustaka. Kemutakhiran referensi sangat diutamakan [Times New Roman, 12, normal].

**Tata cara penulisan daftar pustaka, sebagai berikut:**

**A. Buku**

Penulis 1, Penulis 2 dst. (Nama belakang, nama depan disingkat). Tahun publikasi. Judul Buku cetak miring. Edisi. Penerbit. Tempat Publikasi.

Contoh:

O'Brien, J.A. dan J.M. Marakas. 2011. Management Information Systems. Edisi 10. McGraw-Hill. New York-USA.

**B. Artikel Jurnal**

Penulis 1, Penulis 2 dan seterusnya, (Nama belakang, nama depan disingkat). Tahun publikasi. Judul artikel. Nama Jurnal Cetak Miring. Vol. Nomor. Rentang Halaman.

Contoh:

Cartlidge, J. 2012. Crossing boundaries: Using fact and fiction in adult learning. The Journal of Artistic and Creative Education. 6 (1): 94-111.

**C. Prosiding Seminar/Konferensi**

Penulis 1, Penulis 2 dst, (Nama belakang, nama depan disingkat). Tahun publikasi. Judul artikel. Nama Konferensi. Tanggal, bulan dan tahun, kota, Negara. Halaman.

Contoh:

Michael, R. 2011. Integrating innovation into enterprise architecture management. Proceeding on Tenth International Conference on Wirtschaft Informatik. 16-18 February 2011, Zurich, Swis. Hal. 776-786.

**D. Tesis atau Disertasi**

Penulis (Nama belakang, nama depan disingkat). Tahun publikasi. Judul. Tesis, atau Disertasi. Universitas.

Contoh:

Soegandhi. 2009. Aplikasi Model Kebangkrutan pada Perusahaan Daerah di Jawa Timur. Tesis. Fakultas Ekonomi Universitas Joyonegoro, Surabaya.

**E. Sumber Rujukan dari Website**

Penulis. Tahun. Judul. Alamat Uniform Resources Locator (URL). Tanggal diakses.

Contoh:

Ahmed, S. dan A. Zlate. Capital flows to emerging market economies: A brave new world? <http://www.federalreserve.gov/pubs/ifdp/2013/1081/ifdp1081.pdf>. Diakses tanggal 18 Juni 2013.

## **INFORMASI BERLANGGANAN FORUM MANAJEMEN**

1. Terbit Setiap Enam Bulan  
Periode : Januari - Juni  
Juli - Desember
  
  2. Biaya Berlangganan :
    - Satu Kali Terbitan Rp. 80.000,-
    - Dua Kali Terbitan Rp. 150.000,-
  
  3. Cara Pembayaran :
    - Tunai ke Alamat Editorial  
Forum Manajemen :  
Kampus STIMI "Handayani"  
Jl. Tukad Banyusari 17 B  
Denpasar 80225  
Telp./Fax. (0361) 222291  
<http://stimidenpasar-jurnal.com>
  
    - Transfer ke Rekening :  
BPD Cab. Denpasar  
An. STIMI "Handayani" Denpasar  
No. Rek. 25400
- Kirim Ke Alamat Editorial :
1. Copy Bukti Transfer.
  2. Identitas Pelanggan (Nama, Instansi/Perusahaan, Alamat Pengiriman dan Nomor Telepon).