

# FORUM MANAJEMEN

**VOLUME 15 NOMOR 2 TAHUN 2017  
JULI - DESEMBER 2017**

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN**  
*(I Gede Nyoman Carlos Wiswanatha Mada, Desak Ketut Sintaasih, Made Subudi)*

\*

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR CABANG PT. TELKOM KABUPATEN JEMBRANA BALI**  
*(Putri Anggreni)*

\*

**KARAKTERISTIK PARA PEMIMPIN YANG DIIDOLAKAN MASA KINI  
DAN MASA DEPAN PADA ORGANISASI**  
*(Ni Wayan Mujiati, A. A. Sagung Kartika Dewi)*

\*

**ANALISIS PERBEDAAN KINERJA BANK UMUM SYARIAH DAN  
BANK UMUM KONVENSIONAL DI INDONESIA**  
*(Ni Kadek Sri Budiartini, Anak Agung Putu Agung, Agus Wahyudi Salasa Gama)*

\*

**PERAN RESPON EMOSI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KETIDAKPUASAN KONSUMEN  
TERHADAP PERPINDAHAN MERK**  
*(Kadek Aria Satriawan, I Gusti Ayu Ketut Giantari)*

\*

**ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**  
*(I Made Purba Astakoni, Wiryawan Suputra Gumi)*

\*

**PENGARUH PROFITABILITAS DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP  
INTERNET FINANCIAL REPORTING PERUSAHAAN MANUFATUR DI BURSA EFEK INDONESIA**  
*(Putu Diah Putri Idawati, I Gusti Ayu Ratih Permata Dewi)*

\*

**FAKTOR-FAKTOR YANG MENENTUKAN NIAT KONSUMEN UNTUK  
MELAKUKAN PEMBELIAN KEMBALI PRODUK DAN JASA**  
*(I Gusti Agung Ketut Sri Ardani)*

\*

**ANALISIS PENGARUH KUALITAS LAYANAN, CITRA DAN PROMOSI TERHADAP  
TINGKAT KEPUASAN PENGUNJUNG PADA HIDDEN CANYON BEJI GUWANG**  
*(Ni Nyoman Novarini, Ni Putu Nita Anggraini)*

\*

**FUNSI MANAJEMEN DALAM RANGKA KEGIATAN PARIWISATA  
DITINJAU DARI ASPEK TRANSPORTASI, HOTEL, MAKAN DAN OBYEK WISATA  
(SUATU TINJAUAN PUSTAKA)**  
*(A. A. Ngurah Gede Suindrawan, A. A. Bagus Wirateja)*

**Diterbitkan Oleh :**

**SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN INDONESIA  
DENPASAR**

# FORUM MANAJEMEN

---

Volume 15, Nomor 2, 2017 (Juli - Desember 2017)

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 Pt. Gde Suka Atmadja ( UNUD )  
I Wayan Wardita ( STIMI )  
Ni Ketut Karwini ( STIMI )  
I. B. Swaputra ( STIMI )  
I GG Oka Pradnyana ( STIMI )  
I. B. Radendra Suastama ( STIMI )  
I Nyoman Normal ( BTIKK-BPPT )

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

---

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 Motivasi Dan Kinerja Karyawan (I Gede Nyoman Carlos Wiswanatha Mada, Desak Ketut Sintaasih, Made Subudi) .....	1
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali (Putri Anggreni) .....	19
3. Karakteristik Para Pemimpin Yang Diidolakan Masa Kini Dan Masa Depan Pada Organisasi (Ni Wayan Mujiati, A. A. Sagung Kartika Dewi) .....	34
4. Analisis Perbedaan Kinerja Bank Umum Syariah Dan Bank Umum Konvensional Di Indonesia (Ni Kadek Sri Budiartini, Anak Agung Putu Agung, Agus Wahyudi Salasa Gamai) .....	43
5. Peran Respon Emosi Dalam Memediasi Pengaruh Ketidakpuasan Konsumen Terhadap Perpindahan Merek (Kadek Aria Satriawan, I Gusti Ayu Ketut Giantari) .....	56
6. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (I Made Purba Astakoni, Wiryawan Suputra Gumi) .....	71
7. Pengaruh Profitabilitas Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Internet Financial Reporting Perusahaan Manufaktur Di Bursa Efek Indonesia (Putu Diah Putri Idawati, I Gusti Ayu Ratih Permata Dewi) .....	86
8. Faktor-Faktor Yang Menentukan Niat Konsumen Untuk Melakukan Pembelian Kembali Produk Dan Jasa (I Gusti Agung Ketut Sri Ardani) .....	101
9. Analisis Pengaruh Kualitas Layanan, Citra Dan Promosi Terhadap Tingkat Kepuasan Pengunjung Pada Hidden Canyon Beji Guwang (Ni Nyoman Novarini, Ni Putu Nita Anggraini) .....	110
10. Fungsi Manajemen Dalam Rangka Kegiatan Pariwisata Di Tinjau Dari Aspek Transportasi, Hotel, Makan Dan Obyek Wisata (Suatu Tinjauan Pustaka) (A.A Ngurah Gede Suindrawan, A.A. Bagus Wirateja).....	118



## PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN

**I Gede Nyoman Carlos Wiswanatha Mada<sup>1</sup>, Desak Ketut Sintaasih<sup>2</sup>,  
Made Subudi<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: carlosmada1688@gmail.com

***Abstract:** Human resources (HR) plays an important role for the success of a company. The purpose of this study was to assess the effect of organizational justice on the motivation and performance of employees. The study was conducted at PT. Tunas Jaya Sanur engaged in the construction of buildings with a sample of 136 employees were taken using proportionate random sampling technique. Companies must be supported with good human resource and quality to maintain the viability of the company. Analysis techniques used in this study is partial least square (PLS). The results showed that organizational justice and significant positive effect on motivation. Organizational justice is also positive and significant impact on performance. the motivation to have a positive effect on performance. The results of this study prove that, the better the perceived organizational justice by employees, motivation and performance will also increase. Similarly, the higher the motivation for good organizational justice the higher the performance of employees. The results are consistent with the theory that employees get organizational justice will increase the motivation and high performance in the completion of their duties. The practical implications of this research can be considered firm or management in making decisions or making policies - policies related to organizational justice in order to improve the motivation and performance of employees.*

***Keywords:** organizational justice, motivation, performance*

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya penting perusahaan. Demikian pula bagi PT. Tunas Jaya Sanur, perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi bangunan, perlu didukung dengan SDM yang berkinerja baik dalam memberi layanan kepada konsumen. Perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mereka dapat mengatasi masalah-masalah perusahaan dan meningkatkan kinerjanya. Sebagaimana dinyatakan Caroline & Susan (2014), bahwa seorang pemimpin penting memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan untuk mencapai kinerja perusahaan yang maksimal. Menurut Fany (2015) kinerja pegawai merupakan hasil kerja, baik secara kualitas

maupun kuantitas sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. Permasalahan kinerja karyawan akan dapat terpecahkan jika beberapa variabel yang mempengaruhinya dapat dikelola dengan baik dalam operasionalnya.

Karyawan dengan produktivitas kerja tinggi dan berkinerja baik merupakan kekuatan utama dalam mewujudkan perubahan yang seharusnya dipahami oleh seorang manajer sehingga karyawan semakin aktif berpartisipasi dalam melakukan perubahan tersebut (Robbins dan Judge 2012:143). Gupta dan Sharon (2013) menjelaskan, karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat sangat dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*performance*) yang tinggi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Seperti penelitian Muogbo (2013), membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Anambra State Nigeria. Demikian pula Zameer *et al.* (2014), yang melakukan penelitian pada industri minuman di Pakistan, juga menyatakan bahwa peran motivasi sangat vital untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Mathis dan Jackson, 2001:89). Motivasi merupakan penggerak yang mendorong pada tujuan, dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

Selain motivasi, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh keadilan organisasional. Sebagaimana Mogjan *et al.* (2014) menyebutkan bahwa motivator terpenting dalam suatu lingkungan pekerjaan adalah keadilan organisasional. Dari beberapa riset yang menguji tentang keadilan organisasional, terdapat 3 komponen yang dikaji yaitu: keadilan distributif, prosedural, dan interaksional (Harris, 2015). Sementara Benyamin (2009) menyatakan bahwa standar etika dan moral dari perilaku manajerial merupakan nilai dari sebuah keadilan organisasional. Dalam menilai hal tersebut ada 3 bidang yang dievaluasi yaitu: imbalan, proses, dan hubungan interpersonal.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Kamran (2013), yang menyatakan bahwa karyawan yang diperlakukan secara adil atau tidak adil oleh organisasi merupakan sebuah keadilan organisasional sebagai kondisi pekerjaan yang mengarah kepada individu karyawan. Moosa *et al.* (2014) menyatakan prinsip yang perlu dipertimbangkan oleh pimpinan saat membuat suatu keputusan adalah keadilan, karena anggota organisasi memiliki kepekaan yang kuat terhadap keadilan. Keadilan yang tidak dipertimbangkan oleh seorang pimpinan dalam keputusan yang diambil memiliki resiko negatif pada komitmen pegawai dalam bekerja (Rabia *et al.* 2015). Perlakuan adil yang diberikan kepada karyawan, akan

memberikan kinerja maksimal terhadap organisasi. Dengan pemberian motivasi dan keadilan organisasional yang tepat karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan latar belakang di atas, pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah: 1) bagaimana pengaruh keadilan organisasional terhadap motivasi karyawan di PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar? 2) bagaimana pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja karyawan di PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar? dan 3) bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar?

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya Manajemen SDM, mengenai keadilan organisasional, motivasi dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga dapat sebagai bahan informasi dan referensi bagi penelitian lebih lanjut dan juga untuk mendukung hasil penelitian sebelumnya. Di samping itu, hasil penelitian ini dapat menjadi informasi dan bahan pertimbangan bagi perusahaan, terutama bagi PT. Tunas Jaya Sanur, dalam upaya mempertahankan serta meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

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

Robbins (2012:249) menyatakan keadilan organisasional adalah persepsi keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja. Karyawan menganggap adil organisasi mereka ketika mereka yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut, adalah adil. Sementara, Sutrisna dan Rahyuda (2014) menyatakan keadilan organisasi adalah suatu konsep keseimbangan yang diharapkan mampu diterapkan oleh organisasi dalam memperlakukan karyawan dengan tujuan memicu tumbuhnya rasa berkomitmen dalam diri karyawan. Menurut Kristanto (2015), keadilan organisasional adalah persepsi individu mengenai keadilan

dari keputusan yang diambil oleh atasannya. Ketika karyawan merasa bahwa manajer telah berperilaku secara adil kepada mereka, kerjasama antara manajer dengan karyawan akan lebih mudah dan para karyawan akan mendukung keputusan yang di buat oleh manajer (Ogut *et al*, 2013)

Robbins dan Judge (2012) menjelaskan ada tiga dimension yang mengukur keadilan organisasional, yaitu: keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Masing-masing dimensi dapat diuraikan seperti berikut.

- 1) Keadilan distributif merupakan persepsi individu mengenai keadilan dalam hal-hal seperti: (1) kelayakan imbalan, (2) penghargaan terhadap pegawai berdasarkan kontribusinya, (3) kompensasi bagi setiap pegawai sesuai dengan beban kerjanya, dan (4) *benefit* atau tunjangan berdasarkan pada kebutuhan personal pegawai.
- 2) Keadilan prosedural merupakan persepsi individu berdasarkan keadilan yang dirasakan berkaitan dengan proses yang diteapkan organisasi untuk menentukan pembayaran dan pemberian penghargaan bagi pegawai. Keadilan prosedural mencakup hal-hal sebagai berikut: (1) konsistensi, dalam arti semua pegawai diperlakukan sama, (2) *lack of bias*: yaitu tidak ada orang atau kelompok yang diistimewakan atau diperlakukan tidak sama, (3) keakuratan keputusan yang dibuat berdasarkan informasi yang valid, (4) mempertimbangan masukan yang disampaikan perwakilan pegawai untuk pengambilan keputusan, (4) adanya proses banding atau mekanisme lain untuk memperbaiki (koreksi) kesalahan, dan (5) etika, yaitu tidak dilanggar. norma pedoman profesional.
- 3) Keadilan interaksional merupakan persepsi individu mengenai keadilan tentang tingkat sampai mana individu tersebut diperlakukan secara bermartabat, perhatian dan rasa hormat. Keadilan interaksional mencakup hal-hal seperti:

- (1) memperlakukan seorang pegawai dengan martabat, perhatian, dan rasa hormat, dan 2) berbagi informasi yang relevan dengan pegawai.

## Motivasi

Dorongan atau motivasi untuk bekerja sangat penting bagi produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Seperti dikatakan Gayle & Searle, 2000 (Marhaeni, 2011), dengan memahami faktor yang dapat memotivasi seseorang akan sangat membantu dalam membina hubungan manajemen dan pegawai yang berhasil.

Robbins dan Judge (2012:214), menguraikan motivasi adalah proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*) dan usaha terus-menerus (*persistence*) yang dilakukan individu menuju pencapaian tujuan. Motivasi merupakan ukuran lamanya seseorang dapat menjaga usaha mereka. Individu yang termotivasi akan menjalankan tugas cukup lama untuk mencapai tujuannya.

Menurut Zameer *et al.*, (2014) kata motivasi berasal dari kata “motif”. Motif adalah kebutuhan, keinginan, dan keinginan dari orang-orang, sehingga motivasi karyawan berarti proses organisasi untuk mendorong karyawan dengan bentuk imbalan, bonus dan lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Simamora (2009:456) menyatakan motivasi merupakan dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang untuk mencapai sebuah tujuan. Uzonna (2013) menyatakan motivasi adalah kombinasi dari kebutuhan, penggerak dan insentif. Motivasi didefinisikan sebagai proses dimulai dengan definisi fisiologis atau psikologis atau kebutuhan yang mengaktifkan perilaku yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Muogbo (2013) menyatakan motivasi berasal dari kata “memotivasi”, berarti langkah, dorongan atau pengaruh untuk melanjutkan sesuatu dalam rangka memenuhi keinginan. Usman (2013:275) menyatakan bahwa motivasi

merupakan alat yang digunakan agar bawahan mau kerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Robbins (2012:223), terdapat tiga teori khusus mengenai motivasi karyawan yang paling terkenal. Teori-teori tersebut adalah hierarki teori kebutuhan, Teori X dan Y, dan teori dua faktor. Dapat dikatakan bahwa teori motivasi yang paling terkenal adalah hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) milik Abraham Maslow. Selain tiga teori motivasi tersebut, *McClelland's Achievement Motivation Theory* atau teori motivasi prestasi McClelland juga banyak diacu dalam penelitian-penelitian tentang motivasi (Robbins, 2012:230). Teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (*achievement*), kebutuhan kekuasaan (*power*), dan kebutuhan afiliasi (*affiliation*). Model motivasi ini ditemukan di berbagai lini organisasi, baik di level staf maupun manajer. Beberapa karyawan memiliki karakter yang merupakan perpaduan dari model motivasi tersebut.

- 1) Kebutuhan akan prestasi (*n-achievement*), merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, atau bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini pada hierarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif besar, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, dan keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah.
- 2) Kebutuhan untuk berafiliasi atau bersahabat (*n-affiliation*), adalah hasrat untuk berinteraksi antar pribadi dengan ramah dan akrab. Individu merefleksikan kebutuhan ini dengan adanya keinginan untuk menjalin hubungan yang erat, kooperatif dan penuh persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

- 3) Kebutuhan akan kekuasaan (*n-power*), adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian, atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan fungsi interaksi kemampuan, motivasi, dan peluang untuk berkinerja (Robbins, 2012:629). Menurut Kepha *et al.* (2014), kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Patrick & Kumar (2011), menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang yang bertujuan untuk mencapai efektivitas organisasi. Sementara Mangkunegara (2012:9), menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Lebih lanjut Mangkunegara (2012:13), menguraikan indikator-indikator yang terkandung di dalam kinerja adalah sebagai berikut.

- 1) Prestasi kerja yaitu ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan untuk memecahkan masalahnya sendiri dalam penyelesaian tugas. Indikator variabel ini diukur dengan persepsi karyawan mengenai kemampuannya untuk memecahkan masalahnya sendiri dalam penyelesaian tugas.
- 2) Tanggung jawab yaitu karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik.

Indikator ini diukur dengan persepsi karyawan mengenai rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan.

- 3) Kejujuran yaitu penyampaian sesuatu yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Indikator ini diukur dari persepsi karyawan yang menyatakan bahwa dirinya tidak pernah menyalahgunakan wewenang dalam melaksanakan pekerjaan.
- 4) Kerjasama yaitu kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan sekerjanya, bawahan maupun atasan. Indikator ini diukur dengan persepsi karyawan yang menyatakan dirinya mampu bekerjasama dengan rekan kerjanya untuk menyelesaikan pekerjaan.
- 5) Inisiatif yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan serta mampu mengambil keputusan dalam keadaan mendesak. Indikator ini diukur dengan persepsi kemampuan karyawan mengambil keputusan dalam situasi mendesak.
- 6) Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan sebelumnya. Indikator ini diukur dengan karyawan mampu atau tidaknya karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
- 7) Tingkat kesalahan kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa adanya kesalahan. Indikator ini diukur dengan persepsi karyawan yang menyatakan bahwa dirinya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik tanpa ada kesalahan.
- 8) Kecepatan kerja yaitu seberapa cepat karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan rutin tanpa mengurangi kualitas kerja. Indikator ini diukur dengan persepsi karyawan yang menyatakan dirinya mampu bekerja dengan cepat tanpa mengurangi kualitas kerjanya.

### **Keadilan organisasional dan Motivasi**

Elamin (2012) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa keadilan organisasional berperan penting dalam mempengaruhi motivasi karyawan. Demikian pula, Moghimi *et al.* (2013) dan Oren *et al.* (2013) juga membuktikan bahwa keadilan organisasional memiliki hubungan positif terhadap kualitas motivasi. Sementara, Koukkanen *et al.* (2014), menyebutkan keadilan organisasional memiliki kemungkinan untuk menggunakan ketrampilan setiap individu seseorang di tempat kerja yang merupakan faktor signifikan dalam aktivitas dan pengembangan motivasi karyawan. Temuan penelitian Jaskova *et al.* (2015) menunjukkan bahwa dengan perlakuan yang adil dalam sebuah organisasi akan mampu meningkatkan motivasi karyawan. Dari hasil temuan penelitian tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

$H_1$ : *Keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan.*

### **Keadilan organisasional dan Kinerja Karyawan.**

Keadilan adalah suatu keadaan dimana seseorang mendapatkan apa yang menjadi haknya dan telah sesuai dengan hukum dan norma yang berlaku. Harris (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian lain juga membuktikan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Benyamin, 2009; Mubashar *et al.*, 2013; Christina, dan Ari. 2012; Crow, 2012). Dari hasil temuan penelitian tersebut dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

$H_2$ : *Keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.*

### **Motivasi dan Kinerja karyawan.**

Studi yang dilakukan oleh Chaudhary (2012) menunjukkan bahwa motivasi karyawan memiliki dampak langsung pada

produktivitas dan pertumbuhan. Peningkatan kinerja pekerjaan karyawan akan menambah nilai organisasi itu sendiri. Hasil penelitian Zameer *et al.* (2014) juga menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan pada industri minuman di Pakistan. demikian Maya & Netra (2013) dalam penelitiannya membuktikan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Risambessy (2012), Jayusman dan Siti (2012) dan Setiawan (2013), juga sama-sama membuktikan bahwa motivasi dengan kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan. Berdasarkan hasil temuan penelitian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

$H_3$ : *Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.*

## METODE PENELITIAN

Ruang lingkup penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan keadilan organisasional sebagai *predictor* motivasi dan kinerja. Rancangan penelitian adalah eksplanatori, yaitu penelitian menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian dilaksanakan pada PT. Tunas Jaya Sanur, yang beralamat di Jalan By Pass Ngurah Rai no. 52 XX Sanur, Denpasar – Bali. Adapun objek penelitian ini adalah keadilan organisasional dihubungkan dengan motivasi, dan kinerja karyawan. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang didistribusikan kepada responden, yaitu karyawan PT. Tunas Jaya Sanur.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Tunas Jaya Sanur yang berjumlah 594 orang. Sampel diambil dengan menggunakan rumus Slovin dan didapatkan sebanyak 136 sampel. Distribusi populasi dan sampel seperti tersaji pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Distribusi populasi dan sampel berdasarkan jabatan**

No.	Jabatan	Jumlah Karyawan (orang)	Ukuran Sampel (orang)
1	Bagian Keuangan dan Administrasi	99	22
2	Site Manajer Proyek	104	25
3	Logistik	191	43
4	Pelaksana Sipil dan Arsitektur	200	46
	Total	594	136

Sumber: Data Primer, diolah 2016.

Teknik analisis yang digubakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif dipergunakan untuk menjelaskan tentang karakteristik responden dan mndeskripsikan masing-masing variabel penelitian, yaitu keadilan organisasional, motivasi dan kinerja karyawan. Untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan *Partial Least Square* (PLS).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Dari hasil penelitian ini dapat dijelaskan karakteristik demografi responden, berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, dan masa kerja. Hasil selengkapnya seperti ditampilkan dalam Tabel 2.

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

<b>Karakteristik</b>	<b>Jumlah (orang)</b>	<b>Persentase</b>
1. Usia		
a. ≤ 25 Tahun	9	7
b. 26 – 35 Tahun	43	32
c. 36 – 45 Tahun	48	35
d. ≥ 46 Tahun	36	26
<b>Jumlah</b>	<b>136</b>	<b>100</b>
2. Jenis Kelamin		
a. Laki-Laki	120	88
b. Perempuan	16	12
<b>Jumlah</b>	<b>136</b>	<b>100</b>
3. Pendidikan		
a. SD	4	3
b. SMP	10	7
c. SMA / SMK / SMEA	68	50
d. Diploma	1	1
e. S1	53	39
<b>Jumlah</b>	<b>136</b>	<b>100</b>
4. Masa Kerja		
1 – 5 Tahun	69	51
6 – 10 Tahun	55	40
11 – 15 Tahun	10	7
16 – 20 Tahun	2	2
<b>Jumlah</b>	<b>136</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer, diolah 2016.

- a. Karakteristik responden berdasarkan usia  
 Dari data pada Tabel 2 dapat diketahui sebagian besar responden berumur antara 36-45 tahun (35 persen). Ternyata sangat sedikit responden dengan umur di bawah 25 tahun, yakni hanya 7 persen (9 orang). Hal ini dapat dipahami bahwa karyawan dalam umur 36 – 45 tahun, biasanya karir mereka mulai menanjak, tentunya masih mempunyai motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu seseorang dengan rentang umur tersebut termasuk tenaga kerja yang sedang produktif.
- b. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.  
 Berdasarkan data pada Tabel 2, ternyata responden laki-laki yang dominan (88

persen) dan responden perempuan hanya 12 persen. Data ini menggambarkan bahwa karyawan laki-laki yang lebih banyak jumlahnya dibandingkan karwan karyawan perempuan, dikarenakan banyak tuntutan dan beban pekerjaan yang lebih pantar dikerjakan oleh pekerja laki-laki, seperti tugas mengawasi proyek, sopir, yang tentunya mengutamakan fisik yang kuat.

c. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan.

Seperti terlihat pada Tabel 2, nampak sebagian responden berpendidikan SMA/SMK/SMEA yaitu sebesar 50 persen (68 orang). Responden dengan pendidikan Sarjana (S1) juga cukup banyak 53 orang (39 persen), dan hanya sedikit perusahaan ini mempekerjakan karyawan yang berpendidikan SMP (7 persen) dan berpendidikan SD (3 persen). Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berpendidikan SMA/SMK/SMEA, karena perusahaan lebih cenderung membutuhkan karyawan yang berlatar belakang SMA/SMK/SMEA, karena sudah memiliki keterampilan khusus selama menjalani pendidikan di bidang konstruksi bangunan.

d. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja.

Gambaran masa kerja seperti terlihat pada Tabel 2, menunjukkan bahwa sebagian besar responden dengan masa kerja 1-5 tahun (51 persen) atau sebanyak 69 orang, diikuti responden dengan masa kerja 6 – 10 tahun (40 persen) atau sebanyak 55 orang. Sedikit responden dengan masa kerja di atas 10 tahun (7 persen). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan perusahaan dengan masa kerja 1 – 5 tahun memiliki *turn over* yang cukup tinggi, dikarenakan perusahaan hanya memilih karyawan dengan masa kerja 1 – 5 tahun untuk sekali atau dua kali masa proyek berlangsung.

**Deskripsi variabel Penelitian**

Deskripsi variabel penelitian menyajikan persepsi responden untuk setiap butir-butir pertanyaan dalam kuesioner, mengenai keadilan organisasional, motivasi, dan kinerja, yang menggunakan skala Likert (skala 1 sampai 5). Untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian, rata-rata skor jawaban responden diinterpretasi sebagai berikut:

No	Rentang rata-rata skor	Interpretasi	
		Keadilan Organisasional & Kinerja	Motivasi
1.	1,00 – 1,80	Sangat Buruk	Sangat Rendah
2.	1,81 – 2,61	Buruk	Rendah
3.	2,62 – 3,42	Sedang	Cukup
4.	3,43 – 4,23	Baik	Tinggi
5.	4,24 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Tinggi

**Deskripsi Variabel Keadilan Organisasional**

Keadilan organisasional merupakan persepsi keadilan yang dirasakan karyawan dari proses yang diterapkan perusahaan dalam distribusi imbalan dan keputusan yang dibuatl serta perlakuan terhadap karyawan dengan penuh martabat, perhatian dan rasa hormat. Keadilan organisasional terdiri atas

3 dimensi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Keadilan distributif mencakup distribusi imbalan yang adil sesuai dengan beban kerja dan kinerja. Sementara keadilan prosedural terkait dengan penerapan prosedur, peraturan yang konsisten, tidak ada diskriminasi dalam peraturan dan kebijakan yang didasarkan

pada informasi yang akurat. Keadilan interaksional mencakup perlakuan atasan terhadap bawahan yang dilakukan secara sopan, bermartabat, hormat, menahan diri dalam berkata tidak pantas, transparan, menjelaskan aturan secara menyeluruh, dan atasan dapat diajak berkomunikasi kapan saja diperlukan.

Dari hasil penelitian ternyata secara keseluruhan keadilan organisasional yang dirasakan karyawan tergolong baik, dengan rata-rata skor 4,14. Keadilan distributif dipersepsikan baik dengan nilai rata-rata skor 4.11, demikian pula persepsi terhadap keadilan prosedural juga baik dengan rata-rata skor 4.14, dan keadilan interaksional diperspsikan paling baik dengan nilai rata-rata skor 4.19. Hasil ini menunjukkan bahwa karywan merasakan atasan/pimpinan sudah memperlakukan dengan sopan, penuh martabat, dan hormat.

### **Deskripsi Variabel Motivasi**

Motivasi adalah niat atau dorongan seseorang untuk mencapai sebuah tujuan agar menjadi sebuah hasil seperti yang diharapkan. Variabel motivasi diukur dengan motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi, dan motivasi kekuasaan. Motivasi berprestasi terdiri dari 8 indikator yaitu mampu menyelesaikan pekerjaan yang sulit, menikmati atau tidak menikmati pekerjaan yang menantang, pekerjaan yang menjadi tanggung jawab, kontribusi kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, gaji sesuai dengan beban kerja, rasa puas dengan penghargaan yang diberikan perusahaan, menunjukkan prestasi kerja, rasa puas akan penghargaan atas prestasi kerja. Motivasi berafiliasi terdiri dari hubungan yang harmonis, bekerja sama dengan rekan kerja, menghargai saran-saran, dan memberi bantuan. Kemudian motivasi kekuasaan tersebut terdiri dari memberikan orientasi terhadap karyawan baru, menjadi panutan terhadap rekan kerja, memiliki potensi dalam pengembangan karir, dan sistem promosi jabatan.

Dari hasil penelitian terbukti bahwa secara keseluruhan karyawan PT. Tunas Jaya Sanur memiliki motivasi yang tinggi, dengan rata-rata skor 4.07. Motivasi berprestasi memiliki nilai rata-rata skor 4.09, motivasi kekuasaan memiliki nilai rata-rata skor 4.20 dan motivasi berafiliasi memiliki nilai rata-rata skor 3.92. Motivasi akan kekuasaan dipersepsikan paling tinggi diantara motivasi yang lainnya (nilai rata-rata skor 4.20). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan termotivasi karena senang dengan adanya sistem promosi yang baik (rata-rata skor 4.26), membantu rekan kerja dalam memberikan orientasi dalam pekerjaan (rata-rata skor 4.21), memiliki potensi yang baik untuk mengembangkan karir (rata-rata skor 4.18), dan menjadi panutan rekan kerja (nilai rata-rata 4.14).

### **Deskripsi Variabel Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi. Dalam penelitian ini kinerja diukur dengan 8 indikator terdiri dari kemampuan memecahkan masalah dalam penyelesaian tugas, rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan, kewewenang – wenangan, memiliki kemampuan bekerjasama, kemampuan mengambil keputusan disaat mendesak, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik tanpa ada kesalahan, bekerja dengan cepat tanpa mengurangi kualitas kerja.

Dari hasil pengolahan data terbukti bahwa kinerja karyawan PT. Tunas Jaya Sanur tergolong baik (nilai rata-rata skor 4.10). Nilai rata-rata skor tertinggi terdapat pada indikator memiliki rasa tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan dengan skor 4.19. Nilai rata-rata skor terendah terlihat pada mampu memecahkan masalah dalam penyelesaian tugas dengan skor 4.01, namun nilai ini tetap termasuk katagori baik Hasil ini memperlihatkan secara keseluruhan karyawan PT. Tunas Jaya Sanur memiliki kinerja yang tergolong baik.

### Hasil Pengujian *Outer Model*

Ada 3 kriteria di dalam teknik analisis dengan *smart PLS* untuk menilai *outer model*-nya yaitu, *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. *Outer model* dinilai melalui *convergent validity*. Batas minimal *loading factor* dalam

penelitian ini sebesar 0.50 dan nilai T-statistik di atas 1.96.

### *Convergent Validity*

Berikut adalah hasil pengujian *convergent validity* yang disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3 Hasil Pengujian *Convergent Validity***

Variabel/Indikator	<i>Outer Loading</i>	T-Statistik	Keterangan
<b>A. Keadilan Organisasional</b>			
Keadilan Distributif	0.843	16.130	Signifikan
Keadilan Prosedural	0.688	8.303	Signifikan
Keadilan Interaksional	0.872	32.397	Signifikan
<b>B. Motivasi</b>			
Motivasi Berprestasi	0.785	12.975	Signifikan
Motivasi Kekuasaan	0.843	24.367	Signifikan
Motivasi Berafiliasi	0.866	24.702	Signifikan
<b>C. Kinerja</b>			
Memecahkan masalah	0.746	14.033	Signifikan
Tanggung jawab	0.602	8.418	Signifikan
Wewenang - wewenang	0.664	10.454	Signifikan
Kemampuan bekerjasama	0.559	6.245	Signifikan
Mengambil keputusan	0.739	13.207	Signifikan
Pekerjaan tepat waktu	0.750	17.360	Signifikan
Pekerjaan diselesaikan dengan baik	0.670	11.144	Signifikan
Bekerja dengan cepat	0.616	10.458	Signifikan

Sumber: data primer, diolah 2016

### *Discriminant Validity*

Hasil pengukuran *discriminant validity* dipaparkan pada Tabel 4.

**Tabel 4 Discriminant Validity**

Variabel	AVE	Akar AVE	Korelasi		
			Keadilan	Motivasi	Kinerja Organisasional
<b>Keadilan</b>	0.643	0.802	1	0.393	0.570
<b>Organisasional</b>					
<b>Motivasi</b>	0.692	0.832		1	0.571
<b>Kinerja</b>	0.451	0.672			1

Sumber: Hasil perhitungan data penelitian

### *Composite Reliability*

Nilai batas dari *composite reliability* adalah 0.70. Pada Tabel 5 ketiga variabel laten telah berada di atas 0.70, jadi dapat

dikatakan bahwa blok indikator *reliable* mengukur variabel yang diteliti.

**Tabel 5 Composite Reliability**

No	Variabel	Composite Reliability	Keterangan
1	Keadilan Organisasional	0.843	Reliabel
2	Motivasi	0.871	Reliabel
3	Kinerja	0.867	Reliabel

Sumber: Hasil perhitungan data penelitian

### *Hasil Pengujian Inner Model*

#### *Nilai R-Square*

Evaluasi model struktural terlihat pada *R-Square* untuk setiap variabel laten

dependen. Tabel 6 memperlihatkan nilai *R-Square* masing-masing variabel dependen.

**Tabel 6 Nilai R-Square**

No	Variabel Dependen	R-Square
1	Motivasi	0.155
2	Kinerja	0.427

Sumber: Hasil perhitungan data penelitian

Perhitungan *Q-Square* dijabarkan dengan rumus:

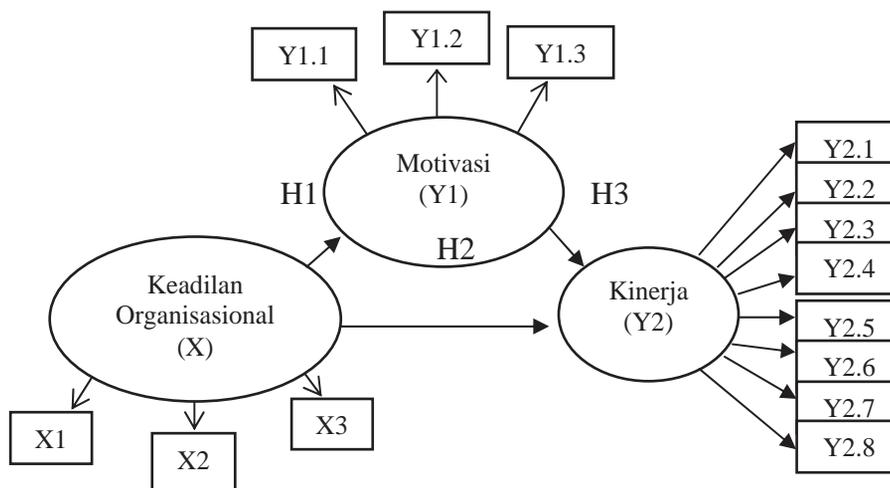
$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2)$$

$$= 1 - (1 - 0.155)(1 - 0.427) = 1 - (0.845)(0.573) = 1 - 0.484 = 0.516$$

Dari perhitungan di atas,  $Q^2 = 0.516$  menghubungkan variabel kinerja dijelaskan oleh variabel keadilan organisasional dan motivasi, sedangkan sisanya 0.484 dijelaskan variabel yang tidak masuk kedalam model.

## Model Empiris Penelitian

Gambar 1 Model Empirik Penelitian



Tabel 7  
Result for Inner Model

Pengaruh	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STERR )	Keterangan
Keadilan organisasional -> Motivasi	0.394	3.594	Signifikan
Keadilan organisasional -> Kinerja	0.570	7.244	Signifikan
Motivasi -> Kinerja	0.347	4.666	Signifikan

### Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Motivasi.

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa keadilan organisasional terhadap motivasi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.394 dan nilai T-Statistik sebesar 3.594 dimana signifikan pada  $\alpha = 0.005$ , dengan nilai T-Statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1.96. Hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari

variabel keadilan organisasional terhadap motivasi, artinya semakin baik keadilan yang dirasakan oleh karyawan, maka motivasi akan meningkat. Hal ini membuktikan bahwa Hipotesis 1 terbukti (hasil analisis data mendukung hipotesis 1). Hasil dari uji hipotesis menunjukkan keadilan organisasional signifikan dan berpengaruh positif terhadap motivasi. Karyawan telah merasakan keadilan organisasional yang baik dengan gaji yang sesuai dengan beban

pekerjaan, gaji mencerminkan kontribusi, dan gaji diterima sesuai dengan kinerja. Diterapkannya prosedur imbalan yang baik, penerapan peraturan yang konsisten, tidak adanya diskriminasi dalam penerapan peraturan, dan kebijakan yang diterapkan berdasarkan informasi yang akurat. Perlakuan atasan secara sopan, penuh martabat, rasa hormat, menahan diri untuk tidak berkata tidak pantas, transparan dalam berkomunikasi, menjelaskan peraturan secara menyeluruh, dan bersedia berkomunikasi kapanpun dibutuhkan.

Hasil penelitian ini senada dengan Elamin (2012) yang mengungkapkan bahwa keadilan organisasional berperan penting dalam mempengaruhi motivasi karyawan Saudi. Koukkanen *et al.* (2014) keadilan organisasional memiliki kemungkinan untuk menggunakan ketrampilan setiap individu seseorang di tempat kerja yang merupakan faktor signifikan dalam aktivitas dan pengembangan terhadap motivasi karyawan. Moghimi *et al.* (2013) menyatakan bahwa keadilan organisasional memiliki hubungan positif terhadap kualitas motivasi. Penelitian Oren *et al.* (2013) menyatakan bahwa keadilan organisasional dan motivasi berkorelasi positif dan signifikan. Hal yang senada juga disampaikan Jaskova *et al.* (2015) menunjukkan bahwa dengan perlakuan yang adil dalam sebuah organisasi akan mampu meningkatkan motivasi karyawan.

### **Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Kinerja.**

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pengaruh variabel keadilan organisasional terhadap kinerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.570 dengan nilai T-Statistik sebesar 7.244 dan signifikan pada  $\alpha = 0.005$ , dimana nilai T-Statistik tersebut berada di atas 1.96. Hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya semakin baik keadilan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan, maka

semakin meningkat kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis 2 terbukti (hasil analisis data mendukung hipotesis 2).

Harris (2015) menyatakan keadilan adalah kondisi seseorang mendapatkan haknya yang sudah sesuai dengan hukum dan norma yang berlaku, didalam penelitiannya membuktikan kinerja terpengaruh positif oleh keadilan organisasional. Benyamin (2009) membuktikan dalam penelitiannya membuktikan keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dinyatakan juga oleh Mubashar *et al.* (2013) yang membuktikan bahwa dimana keadilan organisasional memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan Ari dan Cristina (2012) menyatakan keadilan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian Crow (2012) menunjukkan bahwa kinerja karyawan terpengaruh positif oleh keadilan organisasional.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.**

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa ada pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.347 dengan nilai T-statistik sebesar 4.666 dan signifikan pada  $\alpha = 0.005$  dimana nilai T-statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1.96. Hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin meningkat kinerja karyawan. Hal ini berarti Hipotesis ketiga terbukti (hasil analisis data mendukung hipotesis 3). Penerapan motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi, dan motivasi kekuasaan tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi yang dimiliki karyawan semakin tinggi maka akan semakin meningkat juga kinerja karyawan tersebut. Hal yang senada juga disampaikan oleh Maya & Netra (2013) membuktikan bahwa kinerja terpengaruh positif dan signifikan

oleh motivasi di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. Risambessy (2012) menyebutkan bahwa kinerja terpengaruh positif dan signifikan oleh motivasi. Hal yang senada juga disampaikan oleh Jayusman dan Siti (2012) yang mengungkapkan bahwa kinerja terpengaruh positif dan signifikan oleh kinerja. Begitupun yang disampaikan oleh Setiawan (2013) menyatakan bahwa kinerja terpengaruh positif dan signifikan oleh motivasi. Studi yang dilakukan oleh Chaudhary (2012) juga menunjukkan bahwa motivasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zameer *et al.* (2014) menunjukkan bahwa kinerja secara signifikan telah terpengaruh oleh motivasi.

### **Implikasi Penelitian**

Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah dengan menciptakan keadilan organisasional dan motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Tunas Jaya Sanur. Semakin adil dan motivasi yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian, keadilan organisasional dirasakan adil oleh responden secara keseluruhan dilihat dari keadilan interaksional yang menyatakan perlakuan atasan terhadap bawahan sudah dirasakan penuh martabat, sopan, dan hormat. Motivasi karyawan PT. Tunas Jaya Sanur juga dirasa sudah tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menciptakan keadilan organisasional akan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan karyawan PT. Tunas Jaya Sanur.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini adalah berdasarkan analisis pengaruh tidak langsung keadilan organisasional terhadap kinerja melalui motivasi. Dengan memperhatikan faktor keadilan organisasional dan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan motivasi, dengan cara memaksimalkan dan memperhatikan indikator – indikator variabel keadilan organisasional dan kinerja.

Beberapa implikasi strategis hasil penelitian ini sebagai berikut:

- a) Keadilan organisasional merupakan faktor yang penting, jika ingin meningkatkan kinerja karyawan, maka keadilan organisasional perlu diperhatikan diantaranya, gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja, gaji yang diterima mencerminkan distribusi, dan gaji yang diterima sesuai dengan kinerja. Hasil penelitian ini keadilan distributif merupakan elemen yang perlu ditingkatkan karena dari hasil nilai rata – rata analisis, keadilan distributif memiliki nilai terendah, untuk itu perusahaan perlu mempertimbangkan indikator – indikator yang mempengaruhi keadilan organisasional.
- b) Motivasi karyawan sangat penting karena merupakan faktor yang penting untuk meningkatkan kinerja yang tinggi. Untuk itu perusahaan harus berupaya untuk memelihara bahkan meningkatkan motivasi karyawan dilihat dari motivasi berafiliasi yang memiliki nilai rata – rata terendah melalui menjalin hubungan yang harmonis, bekerja sama dengan orang lain, menghargai saran – saran dari rekan kerja, dan memberikan bantuan kepada rekan kerja yang mengalami kesulitan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perlu ditingkatkannya motivasi karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain karena karyawan belum menikmati pekerjaan yang dilakukan dengan cara bekerja sama dengan karyawan lainnya.
- c) Kinerja pegawai terhadap perusahaan dipengaruhi oleh keadilan organisasional melalui motivasi yang mereka rasakan. Hasil penelitian ini didapatkan bahwa kinerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keadilan organisasional melalui motivasi yang terdiri dari motivasi berprestasi, motivasi berafiliasi, dan motivasi kekuasaan. Upaya yang perlu dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja adalah sebagai berikut:
  - 1) Meningkatkan SDM untuk memecahkan suatu masalah yang

sulit untuk dipecahkan dalam penyelesaian tugas.

- 2) Membangun *team work* yang kuat agar memiliki keinginan untuk bekerja sama dengan rekan kerja yang lainnya semakin tinggi.
- 3) Memberikan penyuluhan tentang wewenang yang dimiliki masing – masing karyawan agar karyawan tidak menyalahgunakan wewenang tersebut yang akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan itu sendiri seperti menjelaskan wewenang setiap karyawan dengan jelas dan akurat agar dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Hasil analisis penelitian yang telah dilakukan maka diperoleh simpulan sebagai berikut:

- 1) Motivasi terpengaruh positif dan signifikan oleh keadilan organisasional. Semakin baik keadilan organisasional yang dilakukan perusahaan, maka akan semakin meningkat juga motivasi karyawan PT. Tunas Jaya Sanur.
- 2) Kinerja karyawan telah terpengaruh positif dan signifikan oleh keadilan organisasional. Semakin baik keadilan organisasional yang dilakukan perusahaan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan PT. Tunas Jaya Sanur.
- 3) Kinerja terpengaruh positif dan signifikan oleh motivasi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki karyawan telah meningkatkan kinerjanya.

### **Saran**

Beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti berdasarkan hasil penelitian sebagai berikut:

- 1) Agar keadilan organisasional dapat dirasakan maksimal oleh karyawan, melalui keadilan distributif maka perusahaan harus mempertimbangkan

gaji yang diterima oleh karyawan sesuai dengan beban pekerjaan mereka demi meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

- 2) Melalui keadilan prosedural perusahaan mempertimbangkan prosedur sistem imbalan yang telah diterapkan agar berjalan dengan baik untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.
- 3) Keadilan interaksional pemimpin perusahaan harus lebih memperlakukan bawahan dengan penuh martabat, transparan dalam berkomunikasi, dan atasan agar bersedia berkomunikasi kapanpun diperlukan demi memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka
- 4) Demi kelangsungan perusahaan hendaknya membimbing karyawan melalui motivasi berprestasi agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka yang sulit, dan memberikan pencerahan agar karyawan lebih menikmati pekerjaan mereka yang menantang.
- 5) Hendaknya pemimpin perusahaan memberi motivasi agar karyawan mampu menjadi panutan sesama rekan kerja, dan memotivasi karyawan yang memiliki potensi yang baik untuk mengembangkan karir mereka demi kelangsungan hidup individu maupun perusahaan.
- 6) Perusahaan sebaiknya memberikan motivasi kepada karyawan agar lebih menikmati dalam bekerja sama dengan karyawan lainnya, serta memberikan apresiasi agar karyawan tersebut mampu menerima dan menghargai saran – saran dari rekan kerja mereka.
- 7) Perusahaan hendaknya mampu membantu karyawan dalam memecahkan masalah dalam penyelesaian tugas mereka, memberikan arahan dalam menggunakan wewenang – wewenang setiap individu karyawan, dan bekerjasama dengan rekan kerja demi kelangsungan hidup perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Benyamin Situmorang. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural, dan Perilaku Anggota Organisasi terhadap Kinerja Guru. *Tesis*. Universitas Enimed.
- Caroline, O., dan Susan. 2014. Influence of Career Development on Employee Performance in The Public University, A Case of Kenyatta University. *International Journal of Sciences Management and Entrepreneurship*, 1 (2): 1-16.
- Chaudary Nupur & Sharma Barti. 2012. Impact of Employee Motivation on Performance (Productivity) in Private Organization. *International Journal of Business Trends and Technology*. 2 (4): 1-7.
- Christina, dan Ari. 2012. Work Motivation and Performance : Social Perspective. *Journal of Management*. 4 (2): 418-420.
- Crow, Matthew M, Chang-Bae, Lee, Jae-Jin, Joo. 2012. Organizational Justice and Organizational Commitment Among South Korean Police Officers. *Policing Journal*. 35 (2): 402-423.
- Elamin, Abdallah M. 2012. Perceived Organizational Justice and Work-Related Attitudes: A Study of Saudi Employees. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. 8 (1): 71-88.
- Fany, Widyastuti, 2015. Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. *Jurnal Prosiding Spesia*. 1(1): 120-125.
- Gayle, JB, dan Searle F.R. 2000. Dalam Timple A. D (editor): *Memotivasi Pegawai*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Gupta, Atul dan Sharon, R. Muita. 2013. Relationship between Entrepreneurial Personality, Performance, Job Satisfaction and Operation Strategy: An Empirical Examination. *International Journal of Business and Management*. 8 (2): 387-393.
- Harris Kristanto, 2015. Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 17 (1): 86-98.
- Jaskova, Ivana. 2015. Organizational Justice, Employee Motivation and Performance. *European Conference on Management, Leadership & Governance*. Pp: 560-568.
- Jayusman, Hendra dan Siti, Khotimah. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kota Waringin Barat. *Jurnal Spread*. 2 (2): 139-148.
- Kamran Iqbal, 2013. Determinants of Organizational Justice and its Impact on Job Satisfaction. A Pakistan Base Survey. *Journal International Review of Management and Business Research*. 2 (1): 18-26.
- Kepha, O., Kagiri, A., and Dismaso, O. 2014. The Influence of Training and Development on the Performance of Employees in Research Institutes in Kenya. *International Journal of Science and Research (IJSR)*. 3 (5): 139-146.
- Koukkanen, Liisa, Leino-Kilpi; Helena, Katajisto, Jouko. 2014. Does Organizational Justice Predict Empowerment ? Nurses Asses Their Work Environment. *Journal of Nursing Scholarship*. 46 (5): 56-349.

- Kristanto, Harris. 2015. Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 17 (1): 86-98.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung.
- Marhaeni, AA. 2011. Tingkat Keberdayaan Perempuan Bali dalam Jabatan Eselon Di Provinsi Bali: Ditinjau dari Dimensi Internal dan Eksternal. *Disertasi*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2011. *Human Resource Management*. Salemba Empat. Jakarta.
- Maya, P. dan Netra, I.G.S.K. 2013. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Pp: 469-481.
- Moghimi, Seyed Mohammad; Kazemi, Masoumeh; Samiie, Saied. 2013. Studying the Relationship between Organizational Justice and Employee' Quality of Work Life in Public Organizations: A Case Study of Qom Province. *Iranian Journal of Management Studies*. 6 (1): 119-145a.
- Mogjan Salehi, Fardin Aslani, Marzies Moradi, Mehdi Moradi, Saman Makii. 2014. The Relationship Between Organizational Justice and Job Satisfaction: A Case Study in the Organization of Education Sanadaj City. *Asian Journal of Management Sciences and Education*. 3 (3): 109-115.
- Moosa Moazzezi, Sadraddin Sattari. Adel Sahed Bablan. 2014. Relationship Between Organizational Justice and Job Performance of Payamenoor University Employees in Ardabil Province. *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*. 2 (6): 57-64.
- Mubhasar Munir Kaleem, Bushra Jabeenm and Muhammad Jameel Twana. 2013. Organizational Justice in Performace of Payamenoor University Employees Satisfaction and Work Performance. *International Journal of Management & Organizational Studies*. 2 (2): 28-37.
- Muogbo U.S. 2013. The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria). *The International Journal of Engineering And Science (IJES)*. 2 (7): 70-80.
- Ogut, E., Mehmet Sahin dan M. Tahir Demirsel. 2013. The Relationship between Percieved Organizational Justice and Cyberloafing: Evidence from a Public Hospital in Turkey. *Mediterranean Jopurnal of Social Sciences*. 4 (10): 226-233.
- Oren, Lior; Tziner, Aharon; Yulia; Sharoni, Gil. 2013. Relationship between OCBs, Organizational Justice, Work Motivation and Self-Efficacy. *Journal Amfiteatru Economic*. 15 (34): 505-516.
- Patrick, H.A. and Kumar, A. 2011. Career Management, Employee Development and Performance in Indian Information Technology Organizations. *Business Management Dynamics*. 1 (5): 24-31.
- Rabia Imran, Mehwish Majeed, and Abida Ayub. 2015. Impact of Organizational Justice, Job Security and Job Satisfaction on Organizational Productivity. *Journal of Economics, Business and Management*. 3 (9): 840-845.
- Risambessy, Agusthina., Bambang Swasto., Armanu Thoyib., Endang Siti Astuti. 2012. The Influence if Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout Toward Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Basic and Applied*. 2(9).

- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2012. *Perilaku Organisasi*. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Setiawan, Agung. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 1 (4): 1245-1253.
- Simamora, Henry. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga. Cetakan Pertama. Bagian Penerbitan STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sutrisna, I Wayan Wira dan Agoes Ganesha Rahyuda. 2014. Pengaruh Keadilan Distriburif, Prosedural, dan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasai pada Paramedis di Rumah Sakit Tk. II Udayana Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3 (9): 2489-2509.
- Usman, H. 2013. *Manajemen (Teori, Praktek dan Riset Pendidikan)*. Edisi 4. Bumi Aksara. Jakarta.
- Uzonna, Ukaejoto R. 2013. Impact Motivation on Employee's Performance: A Case Study of CreditWest Bank Cyprus. *Journal of Economics and International Finance*. 5 (5): 199-211.
- Zameer, H, Ali S, Nisar W dan Mir, M. 2014. The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Managemenet Sciences*, 4 (1): 293-298.

# PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR CABANG PT. TELKOM KABUPATEN JEMBRANA BALI

**Putri Anggreni**

Fakultas Ekonomi, Universitas Mahendradatta

gekca@gmail.com

**Abstract:** *This study aims to determine whether there is significant influence between motivation on employee performance at the branch office of PT. Telkom Jembrana Bali. In this study used a sample of 20 respondents with a random sampling technique and using descriptive analysis method which consists of two variables, namely, motivation of employee as independent variables (X) and employee performance as dependent variables (Y). To collect data that is done is interview, documentation, and a questionnaire in the branch office of PT. Telkom Jembrana regency of Bali, and analyzed by qualitative and quantitative analysis techniques using test calculations F and t test. The findings of this study is to test the value of  $X_1$ , states that  $t_{arithmetical} < t_{table} (3,3776 < 2,101)$  it means refusing  $H_0$  and accept  $H_1$ , meaning that there is significant influence between motivation with employee performance. Of test results F stated that  $F_{arithmetical} > F_{table} (0,001 > 0,05)$  with a level of 5% and freedom 18. And views of the coefficient of determination obtained for 0,042 means that the level of the performance of employees in the branch office of PT. Telkom Jembrana regency of Bali can be explained 44,2% of the variable motivation.*

**Keywords :** *Motivation, Employee Performance.*

## PENDAHULUAN

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Motivasi kerja karyawan dalam mengembangkan perusahaan saat ini dituntut untuk menerapkan manajemen sumber daya manusia yang baik dan menghasilkan karyawan yang berkualitas tinggi. Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, yang efektif. Suatu perusahaan dikatakan berhasil apabila perusahaan tersebut mampu mencapai tujuan yang diinginkan, untuk meraih apa yang diinginkan perusahaan, maka perusahaan perlu memiliki alat penggerak utama yaitu

memotivasi karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi, disiplin waktu serta maksimal dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam setiap aktivitasnya, karyawan membutuhkan motivasi untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi agar bekerja secara giat dan optimal sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Selain dari motivasi, lingkungan kerja juga memiliki peran yang tak kalah penting untuk mendukung keseharian dari karyawan tersebut bekerja. Apabila lingkungan kerja yang dirasakan baik serta nyaman, maka kinerja karyawan akan meningkat, perhatian dari perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang memadai merupakan hal penting dalam peningkatan kinerja karyawannya. Berbagai cara akan di tempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan memberikan pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan penerapan disiplin kerja, karena akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang tinggi

merupakan salah satu syarat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan diperoleh dari upaya perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang berpotensi agar dapat meningkatkan hasil kerjanya. Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan perusahaan tercermin dari kinerja karyawan yang dihasilkan dan dari pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi kerja juga diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi dapat diharapkan menghasilkan kinerja yang maksimal. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Untuk menjaga kelangsungan operasional perusahaan, seorang pemimpin harus memperhatikan serta berusaha mempengaruhi dan mendorong karyawannya. Dalam hal ini motivasi sangat berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dalam melaksanakan setiap tugasnya.

Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dengan cara-cara tertentu. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Pada hakekatnya tingkah laku manusia senantiasa berorientasi pada tujuan, baik bersifat materi maupun non materi. Tujuan yang ingin dicapai merupakan kebutuhan yang harus terpenuhi, sehingga seseorang memerlukan motivasi atau dorongan untuk mencapainya. Pemberian motivasi dengan tepat akan dapat mendorong orang lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Apabila kondisi ini tidak terjadi, maka akan menurunkan motivasi kerja karyawan dan

akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun.

Dari pengertian-pengertian tersebut maka jelaslah bahwa dengan memberikan motivasi yang tepat, karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya, dan mereka meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, maka kepentingan-kepentingan pribadinya akan terpelihara pula.

PT. Telkom Indonesia Tbk, adalah penyedia layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. Telkom menyediakan layanan infocom, telepon tidak bergerak kabel (*fixed wireline*) dan telepon tidak bergerak nirkabel (*fixed wireless*), layanan telepon seluler, data dan internet, serta jaringan dan interkoneksi baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali; 2) Untuk mengetahui hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali.

## **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Motivasi kerja adalah dorongan dan keinginan sehingga seseorang melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan baik demi mencapai tujuan yang diinginkan. Pemahaman serupa menyatakan bahwa sebagai konsep manajemen dalam kaitannya dengan kehidupan organisasi, motivasi kerja adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang ditentukan (Suyanto, 2008).

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor

pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut (Gitosudarmo, 2001).

Pemberian motivasi kepada para karyawan merupakan kewajiban para pemimpin, agar para karyawan tersebut dapat lebih meningkatkan volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Untuk itu seseorang pemimpin perlu memperhatikan hal-hal berikut agar pemberian motivasi dapat berhasil seperti yang diharapkan, yaitu: 1) Pimpinan harus dapat memahami perilaku bawahan, artinya seorang pimpinan dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memerhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing; 2) Seorang pimpinan mengetahui bahwa kemampuan para bawahannya tidak sama, sehingga dapat memberikan tugas yang kira-kira sama dengan kemampuan mereka masing-masing; 3) Tingkat kebutuhan setiap orang tidak sama disebabkan karena adanya kecendrungan, keinginan, perasaan, dan harapan yang berbeda antara satu orang dengan orang lain pada waktu yang sama; 4) Seorang pimpinan yang dikehendaki dapat menjadi pelopor dalam setiap hal. Diharapkan lebih menguasai seluk-beluk pekerjaan, mempunyai kiat sendiri dalam menyelesaikan masalah, apalagi masalah yang dihadapi bawahan dalam melaksanakan tugas; 5) Pemberian motivasi adalah untuk orang atau karyawan secara pribadi dan bukan untuk pimpinan sendiri. Seseorang pimpinan harus memperlakukan seorang bawahan sebagai bawahan, bukan sebagai diri sendiri yang sedang mempunyai kesadaran tinggi untuk melakukan pekerjaan dengan baik; 6) Keteladanan merupakan guru yang terbaik, tidak guna seribu kata bila perbuatan seseorang tidak menggambarkan perbuatannya. Orang tidak menaruh hormat dan simpati pada pemimpinnya yang hanya pandai berkata tetapi tidak dapat berbuat seperti apa yang dikatakannya. Keteladanan merupakan contoh nyata yang dapat dilihat, disaksikan oleh seorang bawahan. Dengan

keteladanan seorang pemimpin, bawahan akan dapat termotivasi bagaimana cara kerja dengan baik, berkata, dan berbuat yang baik. Jangan diharap bawahan akan termotivasi bila pimpinan selalu mengatakan hal-hal yang bertentangan dengan nasihat dan ucapan yang selalu disampaikannya.

Menurut Sutrisno (2009), tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki perusahaan, maka haruslah dipahami motivasi manusia yang bekerja di dalam perusahaan tersebut, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Motivasi bertujuan untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Apabila ia membutuhkan serta menginginkan sesuatu, maka ia terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang dibutuhkannya. Kebutuhan serta keinginan seseorang berbeda dengan kebutuhan serta keinginan orang yang lain. Kebutuhan dan keinginan seseorang yang berbeda-beda itu terjadi karena proses mental yang telah terjadi dalam diri seseorang tersebut. Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan antara lain: 1) Mendorong gairah dan semangat karyawan; 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan; 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan; 4) Mempertahankan loyalitas dan kesetabilan karyawan; 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan; 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik; 7) Meningkatkan kreativitas dan prestasi karyawan; 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.

Kinerja adalah suatu kemampuan atau prestasi yang dicapai dalam melaksanakan

suatu tindakan tertentu. Kinerja juga bisa diartikan dari tingkat pencapaian hasil pelaksanaan tugas tertentu. Dalam melaksanakan sebuah pekerjaan, seorang pegawai akan berusaha untuk melaksanakan pekerjaannya tersebut dengan sungguh-sungguh agar dapat memberikan hasil yang baik sesuai dengan kemampuan, pengalaman, keungguhan serta waktu pengerjaan tugas yang dibebankan kepadanya. Pembinaan kinerja dimaksud untuk meningkatkan kinerja setiap individu, kelompok atau unit kerja, serta meningkatkan kinerja perusahaan setinggi mungkin.

Pengertian kinerja menurut para ahli banyak ditemukan dibuku-buku manajemen ataupun internet. Berikut beberapa pengertian kinerja menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009), kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Sedangkan menurut Tika (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan cacatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Basri dan Rivai (2005) pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan yang menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Sedangkan pengertian kinerja karyawan menurut Kusriyanto (2008) yaitu, kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorang dalam suatu organisasi. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Hasibuan (2001) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan beberapa ahli mengenai pengertian kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas maupun peranannya dalam suatu organisasi.

Dalam suatu organisasi, antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya mempunyai kinerja yang berbeda. Perbedaan ini disebabkan oleh dua faktor yaitu faktor kemampuan (*ability*), dan faktor motivasi (*motivation*), dijelaskan bahwa kinerja yang dihasilkan antara karyawan tersebut berbeda karena adanya faktor-faktor individu yang berbeda seperti faktor kemampuan dan faktor motivasi yang ada pada diri karyawan:

Apabila seorang pegawai merasa dirugikan dalam penilaian kerja, dapat menuntut pihak yang menilai sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. Menurut Gomes (2001), ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif yaitu: 1) *Relevancy*, menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan kinerja; 2) *Reliability*, menunjukkan tingkat mana kinerja menghasilkan hasil bagi konsisten; 3) *Discrimination*, mengukur tingkat dimana suatu kriteria kinerja dapat memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam tingkat kinerja.

Dimensi kerja mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai/karyawan dalam suatu organisasi. Dimensi ini mencakup berbagai kriteria yang sesuai untuk digunakan dalam mengukur hasil yang telah diselesaikan.

Motivasi merupakan energi yang mendorong seseorang untuk bangkit menjalankan tugas pekerjaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. sedangkan motivasi kerja adalah kondisi yang mempengaruhi, membangkitkan, menggerakkan dan memelihara perilaku seseorang untuk melaksanakan pekerjaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

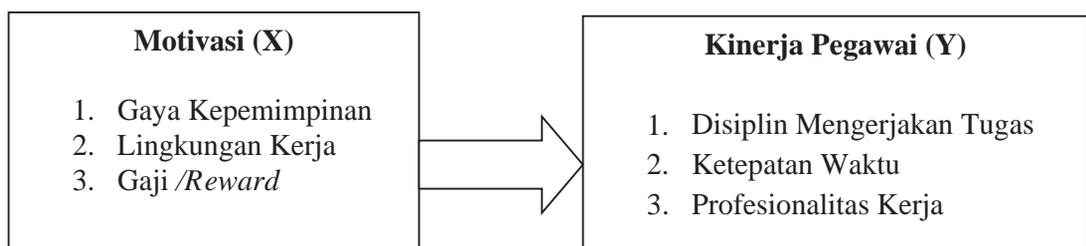
Hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: 1) Terdapat

pengaruh yang signifikan antara motivasi pegawai (X) dengan kinerja pegawai (Y) pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali; 2) Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi pegawai (X) dengan kinerja pegawai (Y) pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali.

### METODE PENELITIAN

Berdasarkan landasan teori, maka motivasi kerja adalah dorongan dan

keinginan sehingga seseorang melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan baik demi mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi adalah menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Selain motivasi kinerja karyawan juga sangat berpengaruh pada prestasi kerja karyawan. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajarinya semua yang ada pada populasi itu. Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Sampel adalah bagian suatu subjek atau obyek yang mewakili populasi. Pengambilan sampel harus sesuai dengan kualitas dan karekteristik suatu populasi. Pengambilan sampel yang tidak sesuai dengan kualitas dan karakteristik populasi akan menyebabkan suatu penelitian menjadi bisa tidak dapat dipercaya dan kesimpulannyapun bisa keliru. Hal ini karena dapat mewakili populasi.

Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian dapat digunakan beberapa teknik sampling. Teknik yang digunakan

untuk menentukan sampel dalam penelitian ini adalah teknik acak (*random*) sampling yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

Penarikan sampel merupakan salah satu langkah yang penting dalam penelitian, karena simpulan-simpulan yang didapat hakikatnya merupakan suatu generalisasi sampel pada populasi. Sampel yang diambil adalah karyawan tetap yang berjumlah 20 orang karyawan. Karena karyawan tetap mempunyai kewajiban langsung dengan pihak perusahaan. Penelitian ini dilakukan di kantor PT. Telkom Plasa Negara Jalan Ngurah Rai 151b, Kabupaten Jembrana, Bali.

Sumber data yang akan dianalisis dalam penelitian ini adalah: 1) Data primer, merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan

hasil pengujian; 2) Data sekunder, merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan metode penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung terhadap objek penelitian dan yang berusaha mengumpulkan data sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, menyajikan dan menganalisisnya sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas objek yang diteliti dan kemudian dapat ditarik suatu kesimpulan. Teknik yang digunakan adalah: 1) Observasi, menurut Sugiyono (2013) mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan; 2) Kuesioner, yaitu pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yang di siapkan masing-masing responden Bungin (2013). Metode Kuesioner berbentuk rangkaian atau kumpulan pertanyaan, kepada responden untuk diisi; 3) Dokumentasi, yaitu mendapatkan data tertulis yang dibutuhkan yang berasal dari dokumen dan catatan-catatan dari perusahaan seperti jumlah karyawan, upah/gaji, struktur organisasi dan lain-lain. Dokumentasi di tunjukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian; 4) Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menggunakan pertanyaan lisan kepada subyek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran dari permasalahan yang biasanya terjadi karena sebab-sebab khusus yang tidak dapat dijelaskan dengan kuesioner. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara tanya jawab yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan pada masalah, tujuan dan hipotesis penelitian.

Operasional variabel penelitian dimaksudkan untuk memberikan penelitian secara konkrit mengenai variabel yang diselaraskan dengan kapasitas penelitian. Dalam penelitian ini masing-masing variabelnya adalah: 1) Variabel Bebas (*Independent Variables*) yaitu Motivasi (X). Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan; 2) Variabel Terikat (*Dependent Variables*) yaitu Kinerja Pegawai (Y). Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan menggunakan metode kuantitatif, diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik. Metode analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut: Analisis Kualitatif, yaitu metode analisis yang tidak berbentuk angka dan berfungsi memberikan gambaran secara umum dan sistematis mengenai objek masalah penelitian yang berkaitan dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali. Atau dengan kata lain analisis kualitatif merupakan kelanjutan dari analisis kuantitatif yang dilakukan. Proses analisis kualitatif ini dilakukan dalam tahap sebagai berikut: 1) Pengeditan (*Editing*), adalah memilih atau mengambil data yang perlu dan membuang data yang dianggap tidak perlu, untuk memudahkan perhitungan dalam pengujian hipotesa; 2) Pemberian Kode (*Coding*), yaitu proses pemberian kode tertentu terhadap macam dari kuesioner untuk

kelompok ke dalam kategori yang sama; 3) Pemberian Skor (*Scoring*), adalah mengubah data yang bersifat kualitatif ke dalam bentuk kuantitatif. Dalam penelitian ini urutan pemberian skor menggunakan skala Likert.

Untuk mendapat kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban.

**Tabel 1. Kriteria Skala Penilaian**

<b>Keterangan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2011)

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban.

Analisis Kuantitatif menggunakan metode: 1) Analisis Regresi Sederhana untuk mendefinisikan hubungan linier antara satu variabel prediktor/*independent* (X) yaitu motivasi terhadap variabel respon/*dependent* (Y) yaitu kinerja pegawai. Bentuk matematisnya (Suliyanto, 2011) sebagai berikut :

$$Y = a + bX + \varepsilon$$

Dimana :

- Y = Kinerja Pegawai
- X = Motivasi
- a = Konstanta
- b = Koefisien Regresi
- $\varepsilon$  = Nilai Residu

2) Korelasi sederhana merupakan suatu teknik statistik yang dipergunakan untuk mengukur kekuatan hubungan (2) dua variabel dan juga untuk dapat mengetahui bentuk hubungan antara dua (2) variabel tersebut dengan hasil yang sifatnya kuantitatif; 3) Uji Hipotesis.

Sebelum dilakukan analisis, terlebih dahulu instrument penelitian diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan instrument yang digunakan dalam suatu penelitian. Uji Reliabilitas dengan cara membandingkan nilai r hasil dengan nilai konstanta (0,6). Dalam uji reliabilitas sebagai nilai r hasil adalah nilai Alpha dengan ketentuan bila  $r \text{ Alpha} > \text{konstanta}$  (0,6), maka pertanyaan tersebut reliabel.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Analisis deskriptif hasil data penelitian untuk kedua variabel seperti tampak pada Tabel 2 berikut ini.

**Tabel 2. Ringkasan Analisis Deskriptif Variabel Motivasi**

		Statistic	Std. Error
Motivasi	Mean	44,25	1,330
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 41,47	
		Upper Bound 47,03	
	5% Trimmed Mean	44,44	
	Median	44,00	
	Variance	35,355	
	Std. Deviation	5,946	
	Minimum	31	
	Maximum	54	
	Range	23	
	Interquartile Range	8	
	Skewness	0,696	0,512
	Kurtosis	0,473	0,992
	Sum	885	

Sumber: Data yang Diolah

Berdasarkan Tabel 2, dapat dikatakan bahwa rata-rata skor motivasi 4,25; median 44,00 dengan standar deviasi 5,946. Skor capaian motivasi tertinggi adalah 54 dan

skor motivasi terendah yaitu 31. Jadi dari data ini dapat disimpulkan bahwa 95% diyakini bahwa rata-rata skor motivasi adalah diantara 41,47 sampai dengan 47,03.

**Tabel 3. Ringkasan Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai**

		Statistic	Std. Error
Kinerja	Mean	69,30	0,317
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 68,64	
		Upper Bound 69,96	
	5% Trimmed Mean	69,50	
	Median	70,00	
	Variance	2,011	
	Std. Deviation	1,418	
	Minimum	65	
	Maximum	70	
	Range	5	
	Interquartile Range	1	
	Skewness	-2,070	0,512
	Kurtosis	3,686	0,992
	Sum	1386	

Sumber: Data yang Diolah

Berdasarkan Tabel 3, dapat dikatakan bahwa rata-rata skor kinerja pegawai 69,30, median 70,00 dengan standar deviasi 1,418. Skor capaian kinerja pegawai tertinggi adalah 70 dan skor kinerja pegawai terendah yaitu 65. Jadi dari data ini dapat disimpulkan bahwa 95% diyakini bahwa rata-rata skor

kinerja pegawai adalah diantara 68,64 sampai dengan 69,96.

Adapun syarat analisis insferensial data penelitian yaitu hasil data instrumen yang digunakan untuk mencari data harus memenuhi yaitu: 1) Validitas dan Reliabilitas; 2) Normalitas data penelitian. Berikut ini akan dijelaskan kedua hal tersebut.

**Tabel 4. Uji Validitas dan Reliabilitas Hasil Data Instrumen Motivasi (X)**

Butir Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
P1	48,05	34,997	0,479	Valid	0,801	Reliabel
P2	48,2	36,379	0,412	Valid	0,806	Reliabel
P3	48,3	36,747	0,658	Valid	0,797	Reliabilitas
P4	48,25	37,987	0,41	Valid	0,807	Reliabel
P5	48	33,474	0,739	Valid	0,782	Reliabilitas
P6	48,1	33,674	0,744	Valid	0,783	Reliabel
P7	48,15	34,871	0,62	Valid	0,792	Reliabel
P8	47,35	39,924	0,63	Valid	0,832	Reliabel
P9	47,55	39,313	0,601	Valid	0,836	Reliabel
P10	48,05	33,524	0,745	Valid	0,782	Reliabel
<b>P11</b>	<b>48,15</b>	<b>36,871</b>	<b>0,223</b>	<b>Tidak Valid</b>	<b>-0,826</b>	<b>Tidak Reliabel</b>
P12	47,15	37,397	0,376	Valid	0,808	Reliabel
<b>P13</b>	<b>47,45</b>	<b>39,629</b>	<b>0,084</b>	<b>Tidak Valid</b>	<b>-0,827</b>	<b>Tidak Reliabel</b>
P14	48,1	35,042	0,582	Valid	0,794	Reliabel
P15	48,05	34,05	0,76	Valid	0,783	Reliabel

Sumber: Data yang Diolah

Berdasarkan pada Tabel 4, bahwa dengan mengambil taraf kepercayaan 5% dengan derajat kebebasan 18, maka  $r_{tabel} = 0,2992$ . Maka diperoleh bahwa butir pertanyaan P11 dan P13 *tidak valid*, karena  $r_{hitung} < r_{tabel}$ . Sedangkan untuk mengetahui reliabilitas suatu instrumen penelitian dapat dilihat dari alpha Cronbach's hitung diperoleh

sebesar 0,853. Dimana hasil pada Tabel 4 menunjukkan bahwa alpha Cronbach's untuk butir P11 dan P13 adalah negatif, maka dapat dikatakan bahwa lebih kecil dari pada 0,6. Jadi dapat disimpulkan bahwa butir tersebut *tidak reliabel*. Jadi dalam analisis untuk pengujian hipotesis digunakan butir pertanyaan yang valid dan reliabel saja.

**Tabel 5. Uji Validitas dan Reliabilitas Hasil Data Instrumen Kinerja Pegawai (Y)**

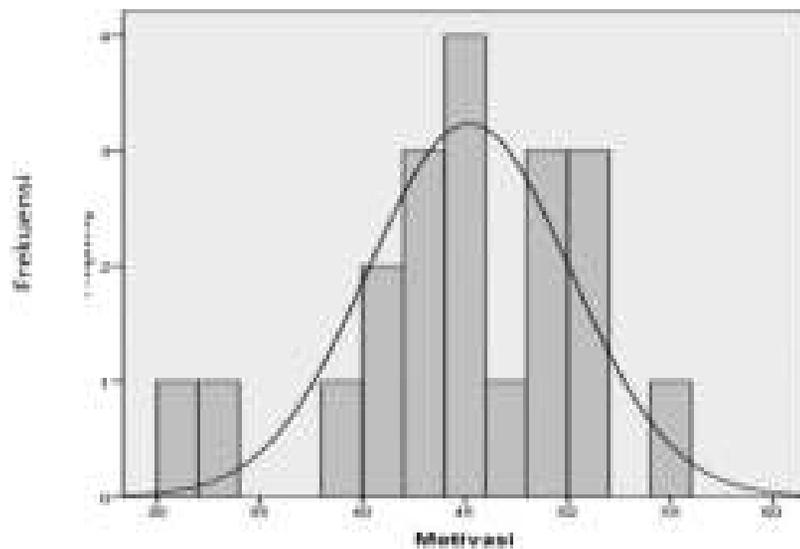
Butir Pertanyaan	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
P1	65,15	8,134	0,899	Valid	0,654	Reliabel
P2	65,3	10,011	0,653	Valid	0,737	Reliabel
P3	65,1	10,095	0,468	Valid	0,733	Reliabel
P4	65,35	8,976	0,497	Valid	0,698	Reliabel
P5	65,3	11,589	0,312	Valid	0,783	Reliabel
P6	65,25	12,513	0,562	Valid	0,804	Reliabel
P7	65,2	9,747	0,355	Valid	0,726	Reliabel
P8	65,15	8,134	0,899	Valid	0,654	Reliabel
P9	65,15	8,134	0,899	Valid	0,654	Reliabel
<b>P10</b>	<b>65</b>	<b>11,368</b>	<b>0,298</b>	<b>Tidak Valid</b>	<b>-0,766</b>	<b>Tidak Reliabel</b>
P11	65,15	8,134	0,899	Valid	0,654	Reliabel
P12	65,15	8,134	0,899	Valid	0,654	Reliabel
P13	65,15	11,292	0,537	Valid	0,772	Reliabel
P14	65,15	8,134	0,899	Valid	0,654	Reliabel
P15	65,35	8,976	0,497	Valid	0,698	Reliabel

Sumber: Data yang Diolah

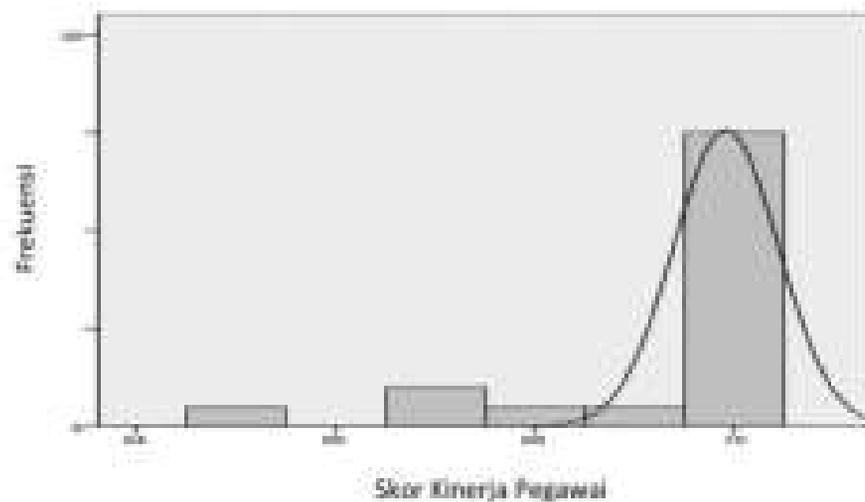
Berdasarkan pada Tabel 5, bahwa dengan mengambil taraf kepercayaan 5% dengan derajat kebebasan 18, maka  $r_{tabel} = 0,2992$ . Maka diperoleh bahwa butir pertanyaan P10 *tidak valid*, karena  $r_{hitung} < r_{tabel}$ . Sedangkan untuk mengetahui reliabilitas suatu instrumen penelitian dapat dilihat dari alpha Cronbach's hitung diperoleh sebesar 0,703. Dimana hasil pada Tabel 5 menunjukkan bahwa alpha Cronbach's untuk butir P10 adalah negatif, maka dapat dikatakan bahwa lebih kecil daripada 0,6. Jadi dapat disimpulkan bahwa butir tersebut *tidak reliabel*. Jadi dalam analisis untuk pengujian

hipotesis digunakan butir pertanyaan yang valid dan reliabel saja.

Untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal, dapat dilihat dari grafik histogram dan kurve normal yang menyerupai bel shape. Atau dapat juga digunakan hasil perbandingan antara *skewness* dan *standar error* dengan mengambil ketentuan bahwa hasil baginya lebih kecil dari dua (Riyanto, 2010). Berikut ini akan disajikan bentuk grafik masing-masing data penelitian untuk kedua variabel penelitian.



**Gambar 2. Grafik Hasil Analisis Data Hasil Kuesioner Tentang Variabel Motivasi Pegawai (X)**



**Gambar 3. Grafik Hasil Analisis Data Hasil Kuesioner Tentang Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Jadi berdasarkan pada bentuk grafik, maka kedua hasil data variabel penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kedua berdistribusi normal.

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi yakni korelasi Product Moment ( $r$ ) dan regresi linier. Adapun rangkuman hasil analisis korelasi Product Moment seperti yang tercantum pada Tabel 6 berikut ini.

**Tabel 6. Ringkasan Hasil Koefisien Antar Variabel Penelitian**

Variabel	Koefisien korelasi ( $r$ )	Koefisien Diterminasi ( $r^2$ )	Signifikansi
X dengan Y	0,665	0,442	0,001

Sumber: Data yang Diolah

Adapun hasil hitung persamaan regresi linier antara variabel motivasi (X) terhadap

variabel kinerja pegawai (Y) dapat dilihat seperti pada Tabel 7 berikut ini.

**Tabel 7. Analisis ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	16,885	1	16,885	14,258	.001 <sup>a</sup>
Residual	21,315	18	1,184		
Total	38,200	19			

Sumber: Data yang Diolah

Sedangkan nilai koefisien dari variabel motivasi (X) terhadap variabel kinerja

pegawai (Y) dapat ditunjukkan seperti pada tabel berikut ini.

**Tabel 8. Analisis Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	62,285	1,874		33,240	0,000	58,348	66,221
Motivasi	0,159	0,042	0,665	3,776	0,001	0,070	0,247

Sumber: Data yang Diolah

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**1. Terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara motivasi pegawai (X) dengan kinerja pegawai (Y) pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali.**

Berdasarkan Tabel 7, ternyata diperoleh  $F_{hitung} = 14,258$  dan angka signifikansi sebesar 0,001 antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali dengan  $F_{tabel} = 4,41$  dengan taraf kepercayaan 5% dan derajat kebebasan sebesar 18. Hal ini dapat dikatakan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan angka signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa *menolak*  $H_0$  dan *menerima*  $H_1$ , artinya: terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai PT. Telkom Kabupaten

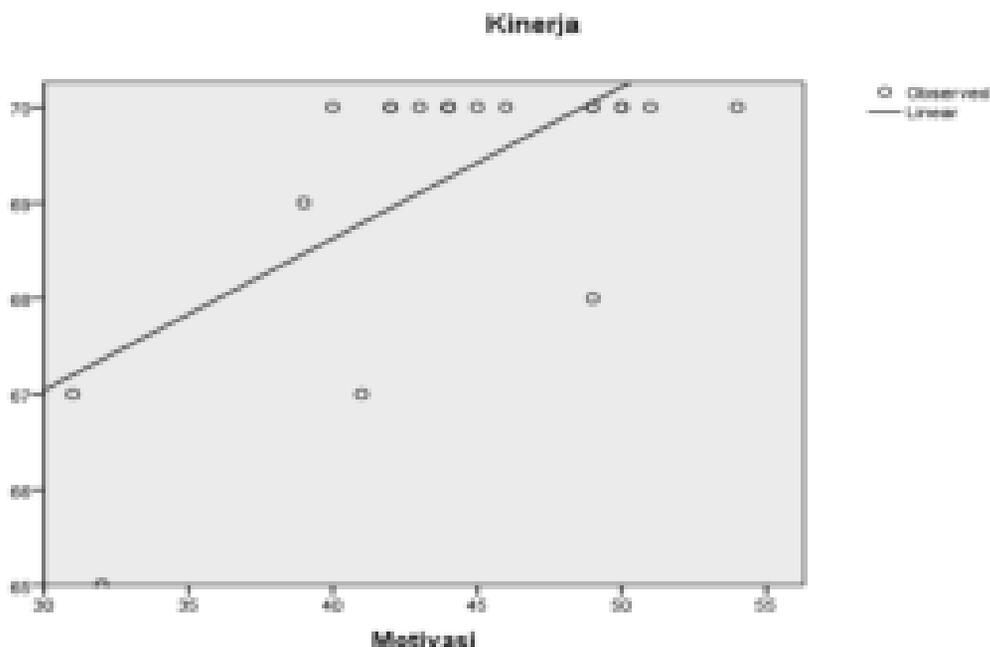
Jembrana Bali. Di samping itu, dapat pula dilihat dari nilai  $t_{hitung} = 3,776$  dan angka signifikansi sebesar 0,001 dengan  $t_{tabel} = 2,101$  dengan taraf kepercayaan 5% dan derajat kebebasan 18, ternyata  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

Dengan memperhatikan Tabel 8, maka persamaan regresi linier antara motivasi pegawai (X) dengan kinerja pegawai (Y) dapat dituliskan  $Y = a + bx$  yaitu  $Y = 62,285 + 0,195X$ . Dari persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Konstanta (a) = 62,285, artinya jika motivasi pegawai (X) = 0, maka kinerja pegawai pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali adalah 62,285.
- Koefisien regresi (X) = 0,159, artinya jika motivasi pegawai mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja pegawai pada kantor cabang PT.

Telkom Kabupaten Jembrana Bali akan meningkat sebesar 0,159.

c. Bentuk grafik dari persamaan regresi tersebut dapat ditunjukkan sebagai berikut:



Gambar 4. Grafik Persamaan Regresi Antara Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

**2. Terdapat hubungan yang sangat signifikan antara motivasi pegawai (X) dengan kinerja pegawai (Y) pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali.**

Berdasarkan Tabel 6, ternyata diperoleh koefisien korelasi antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali sebesar 0,665 dengan koefisien determinasi 0,442, dan angka signifikansi 0,001. Hal dapat dikatakan bahwa angka signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa *menolak*  $H_0$  dan *menerima*  $H_1$ , artinya: terdapat hubungan yang sangat signifikan antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali. Di samping itu, dapat pula dilihat dari koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,442, artinya bahwa: variasi tinggi rendahnya dengan kinerja pegawai PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali

dapat dijelaskan 44,2% dari variabel motivasi pegawai.

**SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan dari hasil penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bahwa Motivasi Pegawai (X) berdasarkan Uji F dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $14,258 > 4,41$ ) dengan angka signifikan  $0,001 < 0,05$ , dan berdasarkan Uji t dengan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $3,776 < 2,101$ ) dengan angka signifikan sebesar 0,001 dengan taraf kepercayaan 5% dan derajat kebebasan 18 jadi disimpulkan bahwa *menolak*  $H_0$  dan *menerima*  $H_1$  yang artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai.
2. Dilihat dari nilai koefisien korelasi antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai sebesar 0,665 dengan koefisien determinasi 0,442 dan angka signifikansi 0,001 hal ini dapat dikatakan bahwa

angka signifikansi  $0,001 < 0,005$ , jadi dapat disimpulkan bahwa menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  yang artinya terdapat hubungan yang sangat signifikan antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai.

3. Persamaan regresi linier antara motivasi pegawai (X) dengan kinerja pegawai (Y) dapat dituliskan dengan  $Y = 62,285 + 0,159X$  dapat dijelaskan sebagai berikut konstanta (a) = 62,285, artinya jika motivasi pegawai (X) = 0, maka kinerja pegawai adalah 62,285. Serta koefisien regresi (X) = 0,159 artinya jika motivasi pegawai mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,159.
4. Bahwa Motivasi Pegawai (X) berdasarkan Uji F dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (14,258 > 4,41) dengan angka signifikan 0,001 < 0,05, dan berdasarkan Uji t dengan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (3,776 < 2,101) dengan angka signifikan sebesar 0,001 dengan taraf kepercayaan 5% dan derajat kebebasan 18 jadi disimpulkan bahwa menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  yang artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai.
5. Dilihat dari nilai koefisien korelasi antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai sebesar 0,0665 dengan koefisien determinasi 0,442 dan angka signifikansi 0,001 hal ini dapat dikatakan bahwa angka signifikansi  $0,001 < 0,005$ , jadi dapat disimpulkan bahwa menolak  $H_0$  dan menerima  $H_1$  yang artinya terdapat hubungan yang sangat signifikan antara motivasi pegawai dengan kinerja pegawai.
6. Persamaan regresi linier antara motivasi pegawai (X) dengan kinerja pegawai (Y) dapat dituliskan dengan  $Y = 62,285 + 0,159X$  dapat dijelaskan sebagai berikut konstanta (a) = 62,285, artinya jika motivasi pegawai (X) = 0, maka kinerja pegawai adalah 62,285. Serta koefisien regresi (X) = 0,159 artinya jika motivasi

pegawai mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,159.

Adapun saran-saran yang dapat penulis sampaikan adalah:

1. Pemimpin harus bisa mempertahankan motivasi kerja pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali dengan menjaga lingkungan kerja di sekitar tempat kerja dan memberikan *reward* atau upah untuk para pegawai.
2. Para pegawai harus bisa meningkatkan kinerja pegawai yang ada pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali dengan menerapkan kedisiplinan dalam menjalankan kerja, ketepatan waktu dan menjaga keprofesionalan dalam menjalankan tugas dari perusahaan.
3. Pemimpin harus bisa mempertahankan motivasi kerja pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali dengan menjaga lingkungan kerja di sekitar tempat kerja dan memberikan *reward* atau upah untuk para pegawai.
4. Para pegawai harus bisa meningkatkan kinerja pegawai yang ada pada kantor cabang PT. Telkom Kabupaten Jembrana Bali dengan menerapkan kedisiplinan dalam menjalankan kerja, ketepatan waktu dan menjaga keprofesionalan dalam menjalankan tugas dari perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Basri, F.M. dan Rivai, V. 2005. *Performance Appraisal*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Bungin, B. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial Dan Ekonomi: Format-format Kuantitatif Dan Kualitatif Untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen Dan Pemasaran*. Kencana. Jakarta.
- Gitosudarmo, H.I. 2001. *Manajemen Strategis*. Edisi Cetakan Keempat. BPFE-UGM. Yogyakarta.
- Gomes, F.C. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ANDI. Yogyakarta.

- Hasibuan, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kusriyanto, B. 2008. *Budaya Organisasi & Perubahan*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Riyanto, B. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan R & D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta. Bandung.
- Sulistiyani & Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan: Teori Dan Aplikasi Dengan SPSS*. ANDI. Yogyakarta.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Suyanto. 2008. *Mengenal Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan Di Rumah Sakit*. Mitra Cendikia. Yogyakarta.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi & Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara. Jakarta.

## KARAKTERISTIK PARA PEMIMPIN YANG DIIDOLAKAN MASA KINI DAN MASA DEPAN PADA ORGANISASI

Ni Wayan Mujiati<sup>1</sup>, A. A. Sagung Kartika Dewi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Udayana

<sup>1</sup>mujiatiniwayan@yahoo.co.id, <sup>2</sup>sagungkartika@yahoo.com

**Abstract:** *Leader is a person who actively make plans, coordinate, doing experiments and leading the work to achieve the goal together. Leader and leadership is the nature of humanity, since the human there. At the moment leader and leadership have been there. The discussion of leaders and leadership in general explain how to be a good leader, types and character in accordance with any leadership and the ability possessed by a leader in order to be a leader who idolized on the present and the future of organization. Edmonds' research (1974) in Sobry Sutikno (2014) present there are 25 characteristics need to be owned by the leaders in order to become a leader who idolized both the present and the future of the organization will be presented in this paper.*

**Keywords:** *Leader, The Characteristics of a Leader who Idolized in The Present and Future*

### PENDAHULUAN

Pemimpin adalah inti dari manajemen. Ini berarti bahwa tujuan manajemen akan tercapai jika ada pemimpin. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian atau pendapat orang. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Pemimpin memiliki peran strategis dalam sebuah organisasi karena kesuksesan organisasi ditentukan oleh moralitas dan kompetensi pemimpinnya.

Bila organisasi diibaratkan sebagai sebuah kapal lengkap dengan awaknya yang masing-masing memiliki spesialisasi, tanggung jawab dan tugasnya, maka seorang pemimpin adalah kapten kapal tersebut. Seorang kapten kapal tidak sekedar mengkoordinir bagaimana setiap bagian bekerja, namun lebih dari itu dia bertugas menentukan arah dan tujuan kapal dan memastikan bahwa setiap fungsi melaksanakan tugasnya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Suatu ungkapan mulia mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggung-jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa posisi pemimpin dalam suatu organisasi berada pada posisi yang terpenting. Demikian juga pemimpin di mana pun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi, apakah perusahaan, lembaga pemerintah, ataupun organisasi sosial lainnya, akan selalu dikaitkan dengan pemimpin organisasi dimaksud. Dengan kata lain, kepemimpinan merupakan unsur kunci dalam menentukan keefektifan maupun tingkat produktifitas suatu organisasi. Kenyataannya, tidak semua orang yang menduduki jabatan pemimpin memiliki kemampuan untuk memimpin atau memiliki kepemimpinan. Sebaliknya, banyak orang yang memiliki bakat kepemimpinan tetapi tidak pernah mendapat kesempatan untuk menjadi pemimpin dalam arti sebenarnya.

Sebuah ungkapan “tidak akan pernah ada suatu negara atau organisasi yang tidak mempunyai pemimpin, walaupun ada, pasti tidak akan bisa bertahan lama”. Di dalam

suatu negara atau masyarakat yang sedang membangun, diperlukan banyak warga masyarakat yang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang handal. Semakin banyak jumlah anggota masyarakat yang mempunyai keterampilan kepemimpinan, semakin cepat pertumbuhan pembangunan menuju ke arah yang diidam-idamkan oleh masyarakat tersebut. Semakin banyaknya anggota masyarakat yang mempunyai keterampilan kepemimpinan, sesungguhnya semakin mendorong tumbuhnya berbagai organisasi yang bisa melayani berbagai kebutuhan masyarakat yang terus-menerus tumbuh sesuai dengan visi suatu negara atau masyarakat tersebut. Dalam prakteknya, kepemimpinan sudah ada semenjak manusia hidup berkelompok. Namun demikian, sebagai ilmu kepemimpinan baru mendapat perhatian sejak timbulnya manajemen ilmiah yang dipelopori oleh Frederich Winslow Taylor. Di Indonesia masalah kepemimpinan baru berkembang sejak berdirinya Lembaga Administrasi Negara (LAN) tahun 1957. Masalah kepemimpinan mengundang berbagai pihak untuk mempelajari dan mengembangkannya, karena kepemimpinan menduduki tempat yang sangat penting, bahkan sangat menentukan dalam organisasi modern.

Masalah kepemimpinan tidak terbatas pada organisasi atau lembaga tertentu. Kepemimpin juga tidak hanya menjadi milik atau monopoli seseorang yang menyandang predikat sebagai kepala atau manajer dalam suatu perusahaan atau kantor. Kepemimpin dapat dipergunakan oleh setiap orang dalam segala situasi dan dalam segala tingkatan di dalam organisasi. Hal ini berarti setiap pemimpin unit dalam organisasi atau lembaga mulaidari pemimpin tertinggi sampai dengan pemimpin unit terendah diharapkan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya.

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan fitrah kemanusiaan. Sejak manusia ada, pada saat itu pula pemimpin dan kepemimpinan telah ada. Bahasan

mengenai pemimpin dan kepemimpinan pada umumnya menjelaskan bagaimana menjadi pemimpin yang baik, tipe dan sifat sesuai dengan kepemimpinan serta kemampuan-kemampuan apa saja yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin agar bisa menjadi pemimpin yang diidolakan.

Tulisan ini akan menyajikan pendahuluan, kajian teori tentang pengertian pemimpin, kriteria seorang pemimpin dan pembahasan tentang karakteristik para pemimpin yang diidolakan masa kini dan masa depan.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Pengertian Pemimpin**

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan. Sukses tidaknya sebuah organisasi sangat tergantung dari kemampuan pemimpin dalam menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Courtois dalam Sutarto (2001) mengatakan “kelompok tanpa pemimpin seperti tubuh tanpa kepala, mudah menjadi sesat, panik, kacau, anarki, dan lain-lain. Sebagian besar umat manusia memerlukan pemimpin bahkan mereka menghendaki yang lain daripada itu”.

Para pemimpin harus punya keinginan untuk memimpin. Berbagai penelitian menegaskan suatu keinginan yang kuat untuk memimpin banyak orang menjadi karakteristik dari para pemimpin efektif (Boyatzis dalam Locke, 1997). Selanjutnya, Bass (dalam Locke, 1997) menjelaskan bahwa para pemimpin lebih tangguh dalam menghadapi rintangan dibandingkan nonpemimpin, dan mempunyai kapasitas untuk bekerja dengan sasaran jauh ke depan dan mempunyai tingkat kekuatan kemauan atau keteguhan hati. Para pemimpin lebih memilih tindakan yang menantang proses daripada sekadar menunggu sambil mengumbar senyum. Para pemimpin efektif biasanya menggunakan pendekatan menangkap dan tanpa henti menunjukkan inisiatif dan kemauan yang lebih besar dibandingkan dengan non-pemimpin.

Pemimpin hadir untuk menggerakkan para pengikut agar merekamau mengikti atau menjalankan apa yang diperintahkan atau dikehendaki pemimpin. Hubungan antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinya bersifat pembimbingan, pemberian arah, pemberian perintah, pemberian motivasi (dorongan) dan pemberian teladan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya. Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang di sekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Para pemimpin sukses harus mau menggunakan kekuasaan terhadap bawahan, memerintahkan pada mereka apa yang mesti dilakukan, dan menerapkan sanksi secara tepat. Jika sebuah organisasi atau masyarakat mempunyai banyak anggota dengan kualitas pemimpin, maka organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang dan menjadi kuat.

Kita semua adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban tentang apa yang kita pimpin. Seorang pemimpin sejati, harus mampu meningkatkan kemampuan dirinya untuk memuliakan orang-orang yang dipimpinya. Dia bekerja lebih keras dan berpikir lebih kuat, lebih lama, dan lebih mendalam dibandingkan orang yang dipimpinya. Bukan sebaliknya, pemimpin yang ingin selalu dilayani, selalu ingin mendapatkan dan mengambil sesuatu dari orang-orang yang dipimpinya. Menjadi pemimpin adalah amanah yang harus dilaksanakan dan dijalankan dengan baik oleh pemimpin tersebut, karena kelak Allah akan meminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya tersebut.

Ada banyak keuntungan menjadi pemimpin. Pemimpin sering berada pada posisi yang menguntungkan untuk membantu orang lain, karena itu pemimpin merasa senang dengan pekerjaannya. Membantu orang lain berarti juga membantu masyarakat. Posisi pemimpin bergaji lebih besar atau dibayar

lebih banyak ketimbang gaji bawahannya. Alasannya karena pemimpin menjadi ujung tombak dalam menggerakkan organisasi. Menciptakan perubahan sering kali diawali dengan memberitahukan arah yang benar, yang harus ditempuh oleh organisasi.

Menjadi pemimpin juga menguntungkan karena akan menjadi loncatan untuk naik ke jenjang berikutnya. Pemimpin juga bisa merasa bahwa dirinya dibutuhkan. Hal tersebut dapat dilihat bagaimana pemimpin sering diberi informasi yang tidak diberikan kepada orang lain (yang bukan pemimpin).

### **Kriteria Seorang Pemimpin**

Pemimpin merupakan manusia pilihan yang jumlahnya sedikit, namun perannya dalam organisasi merupakan penentu keberhasilan dan suksesnya tujuan yang hendak dicapai. Walaupun bukan satu-satunya ukuran keberhasilan dari tingkat kinerja organisasi, akan tetapi kenyataan membuktikan bahwa tanpa kehadiran pemimpin, suatu organisasi akan statis dan cenderung berjalan tanpa arah. Kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya, sebab pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu mengelola organisasi, bisa mempengaruhi orang lain secara konstruktif, dan menunjukkan apa yang harus dikerjakan bersama-sama. Para pemimpin harus mampu mengikuti berbagai perubahan yang terjadi dengan mengoreksi kelemahan-kelemahannya, dan sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang hendak dicapai. Sehubungan dengan tujuan yang hendak dicapai, manajemen merupakan kunci dari suksesnya organisasi, sedangkan kepemimpinan menjadi kunci pembuka. Oleh karena itu pemimpin merupakan faktor strategis yang dapat menentukan maju mundurnya atau hidup matinya suatu usaha dan kegiatan bersama, baik dalam bentuk organisasi sosial, lembaga pemerintah, maupun badan korporasi.

Dalam barisan perjuangan, pemimpin harus berada di garda depan, menjadi ujung tombak dalam memberikan arah dan tujuan

yang jelas, yang ingin dicapai bersama-sama. Oleh karena itu pemimpin harus berperilaku sesuai dengan status atau kedudukan dan peranan sebagai orang yang duduk dilapangan terdepan. Artinya, ia harus benar-benar menjadi teladan dan tempat bercermin bagi orang-orang yang dipimpinnya.

Pemimpin yang benar-benar dapat dikatakan sebagai pemimpin setidaknya memiliki beberapa kriteria, yaitu, memiliki pengikut, memiliki kekuasaan, dan memiliki kemampuan sebagai berikut:

a) Memiliki Pengikut

Memiliki pengikut merupakan sebuah kemutlakan bagi pemimpin. Seseorang tidak akan dikatakan sebagai pemimpin, jika ia tidak memiliki pengikut (karyawan/pegawai/staf/anggota/anak buah/bawahan). Sebab, keberadaan pengikut menjadi salah satu bukti eksisnya suatu proses kepemimpinan dalam sebuah organisasi.

b) Memiliki Kekuasaan

Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu. Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena dia memiliki kekuasaan yang membuat orang lain menghargai keberadaannya.

c) Memiliki kemampuan

Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan atau keterampilan teknis dan sosial, yang dianggap melebihi dari anggota biasa. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memimpin dan menjadi teladan bagi para pengikutnya.

## PEMBAHASAN

### **Karakteristik Para Pemimpin yang Diidolakan Masa Kini dan Masa Depan Pada Organisasi.**

Hasil penelitian Edmonds (1974) dalam Sobry Sutikno (2014), menyimpulkan bahwa tidak akan pernah ditemui lembaga yang baik dipimpin oleh pemimpin yang

mutunya rendah. Dengan kata lain, lembaga yang baik akan selalu memiliki pemimpin yang baik pula. Dengan keyakinan bahwa untuk menjadi pemimpin yang diidolakan merupakan harapan bagi semua insan di muka bumi ini.

Karakteristik yang perlu dimiliki oleh para pemimpin agar menjadi pemimpin yang diidolakan, baik untuk masa kini maupun masa depan pada organisasi adalah sebagai berikut (Achmad dan Sobry, 2008):

1) Ber- Ketuhanan Yang Maha Esa

Kesadaran beragama dan keimanan akan menjadikan orang tidak merasa lebih tinggi dari orang lain, sehingga ia memiliki perasaan kasih sayang, belas kasihan terhadap sesama, dan semangat persaudaraan terhadap bawahan yang harus dibimbing dan dikembangkan. Karena itu, keimanan kepada Tuhan Yang Maha Esa akan selalu membuat orang untuk berbuat adil, benar, jujur, sabar, tekun dan rendah hati (tidak sombong). Kepercayaan terhadap Tuhan akan membuat hati menjadi bersih dan suci lahir-batin.

2) Berpengaruh Luas

Organisasi yang besar menuntut seorang pemimpin dapat berpikir secara luas, mendalam, dan dapat memecahkan berbagai masalah. Pemimpin diharapkan menguasai bidangnya dan seluruh aspek dari apa yang menjadi tugas kepemimpinannya. Intinya, para pemimpin dituntut untuk memiliki pengetahuan yang luas. Berpengetahuan yang luas tidak selalu diidentikan dengan berpendidikan tinggi. Ada sekelompok orang yang meskipun pendidikannya tinggi, pandangannya masih sempit, yaitu terbatas kepada bidang keahliannya saja. Sebaliknya banyak orang yang tidak berpendidikan tinggiakan tetapi karena pengalaman dan kemauan keras untuk mengembangkan diri memiliki kemampuan yang luas untuk banyak hal. Untuk menjadi pemimpin yang diidolakan, harus memiliki pengetahuan

yang luas, untuk dapat secara efektif membawa yang dipimpin kearah tujuan yang diidealkannya.

3) Jujur

Karakteristik kepemimpinan Rasulullah Saw adalah kejujuran yang teruji dan terbukti. Kejujuran adalah perilaku kunci yang sangat efektif untuk membangun kepercayaan sebagai seorang pemimpin. Orang yang jujur adalah orang yang memiliki integritas dan kepribadian yang utuh sehingga dapat mengeluarkan kemampuan terbaiknya dalam situasi apapun.

4) Rendah Hati (*Tawaddu'*)

Sikap rendah hati atau *low profile* ini harus ada pada diri seorang pemimpin. Dalam pergaulan dengan sesama manusia dan atau bawahan, maka seorang pemimpin hendaknya memiliki perasaan rendah hati (*tawaddu'*). Sifat *tawaddu'* akan menghindari manusia merasa lebih dari yang lain. Sebagian dari perwujudan sikap rendah hati yaitu tiadanya sikap sombong, congkak, takabur serta berlaku curang (tidak adil, mau enaknyanya sendiri). Orang yang memiliki sikap rendah hati, setiap ucapannya mengandung kesejahteraan dan keselamatan, tidak menyakiti orang lain. Orang yang rendah hati selalu mendahulukan orang lain dan memperlakukan orang lain seolah-olah orang lain lebih penting dan menghormati orang lain apa pun kedudukannya. Dia juga murah dengan pujian untuk meninggikan orang lain termasuk kepada bawahannya.

5) Disiplin

Disiplin adalah masalah kebiasaan, setiap tindakan berulang pada waktu dan tempat yang sama. Disiplin merupakan kebiasaan positif yang harus dipupuk dan terus ditingkatkan dari waktu ke waktu. Disiplin yang sejati tidak dibentuk dalam waktu satu atau dua tahun, tetapi merupakan bentuk kebiasaan (membudaya) sejak

kita kecil, kemudian perilaku tersebut dipertahankan pada waktu remaja dan dihayati maknanya di waktu dewasa dan dipetik hasilnya. Sikap disiplin akan membawa keuntungan besar bagi para pelakunya. Disiplin akan mengantarkan para pemimpin pada pintu kesuksesan. Untuk menanamkan disiplin pada diri seseorang memang cukup sulit, karena merasa terkekang baik oleh waktu maupun sikap. Segala gerak gerik akan selalu mengikuti aturan yang berlaku.

6) Tegas dan Inisiatif

Tegas tidak selalu identik dengan kaku dan keras, bukan pula otoriter atau diktator. Ketegasan adalah kemampuan mengambil keputusan atas dasar keyakinan tertentu, dengan didukung oleh data yang kuat. Disamping itu pemimpin harus inisiatif. Berinisiatif berarti bahwa seorang pemimpin harus mampu membuat gagasan baru atau pemikiran tertentu atas suatu hal. Inisiatif merupakan salah satu hal penting yang harus dimiliki oleh pemimpin. Pemimpin yang tidak memiliki inisiatif akan membuat organisasi menjadi mandek serta tidak berkembang.

7) Keterbukaan Menerima Perubahan

Umumnya mayoritas orang takut akan perubahan. Mereka takut pada ketidaktahuan dan ada keengganan untuk mengambil resiko. Hal semacam ini harusnya tidak boleh terjadi pada para pemimpin. Seorang pemimpin yang diidolakan justru harus mampu memprakarsai dan mendorong perubahan. Pemimpin yang diidolakan harus bersifat terbuka, komunikatif, tidak berpandangan picik. Dia bersedia memberikan kesempatan kepada bawahan dan orang lain untuk mengemukakan usul, pendapat, kritik yang konstruktif, dan korektif. Pemimpin harus menyadari bahwa tidak semua manusia serba bisa dan serba super, juga keberadaannya didunia tidak kekal selamanya. Perlu membuka

diri untuk setiap kali belajar dan meningkatkan diri. Karena lingkungan bisnis yang terus menerus berubah, perubahan pasti terjadi dengan cepat. Dalam perekonomian dunia saat ini, perubahan harus dilakukan dengan cepat agar sebuah organisasi tetap kompetitif. Kemampuan untuk berubah lebih cepat sering menjadi keunggulan bagi perusahaan-perusahaan baru dan kecil untuk mengungguli para raksasa bisnis.

8) Memancarkan Energi Positif

Untuk mencapai kepemimpinan yang baik diperlukan suatu energi yang positif. Seorang pemimpin harus mampu bekerja dalam jangka waktu panjang dan dalam waktu dan kondisi yang tidak menentu. Pemimpin menghadapi berbagai persoalan dan dipaksa berpikir cepat, dan bekerja ekstra bila diperlukan oleh karenanya pemimpin harus memiliki cadangan energi yang ekstra dan kesehatan yang prima. Seorang pemimpin rela bersusah payah, bekerja tak kenal waktu dan lelah untuk bisa memberikan kontribusi terbaiknya, selagi masih punya kesempatan dan kemampuan untuk berdedikasi kepada Tuhan dan sesama. Mereka bekerja bukan semata-mata karena jabatannya, melainkan sebuah panggilan hati nuraninya, panggilan spiritualitasnya sebagai hamba Tuhan dan mendedikasikan seluruh hidupnya untuk-Nya.

9) Semangat Amal Shaleh

Para pemimpin selalu memberikan kontribusi amal saleh bagi lembaga dan orang-orang yang dipimpinnya. Segala usahanya diniatkan karena Allah dan untuk kemaslahatan bersama. Baginya, hidup adalah ruang memberi sebanyak-banyaknya kepada rakyat, warga (bawahannya), bukan menerima dan dilayani. Maka dapat dipastikan bahwa pemimpin dengan kriteria ini memiliki jiwa yang ikhlas dan penuh pengabdian.

Semua usaha yang ia usahakan untuk instansi yang dipimpinnya diniatkan sebagai ibadah kepada-Nya.

10) Selalu Belajar (Terus Menerus)

Belajar dalam artian pendidikan sekolah maupun di luar sekolah. Sebagai contoh belajar dengan membaca, menulis, maupun melihat dan mendengar. Bahkan dari pengalaman yang baik maupun yang buruk dapat dipakai sebagai sumber belajar. Pemimpin selalu mengikuti pelatihan baru dan mengembangkan keterampilan-keterampilan baru. Selalu berlatih untuk memperbaharui diri agar mampu mencapai prestasi yang tinggi. Proses ini meliputi unsur-unsur: (a) pemahaman terhadap materi, (b) perluas cakrawala, (c) mengajarkan materi pada orang lain, (d) menerapkan prinsip-prinsip, dan (e) pemantauan hasil.

11) Mahir Berkomunikasi

Berkomunikasi dengan pihak lain, bawahan, sesama atasan dan pihak luar, baik tertulis maupun secara lisan sangat penting karena melalui saluran-saluran komunikasilah instruksi, nasehat, saran, ide, berita, informasi dan bimbingan disampaikan. Menguasai tehnik-tehnik berkomunikasi sekaligus berarti pula penguasaan terhadap bahasa yang biasadipergunakan di dalam organisasi. Seorang yang gugup merupakan manifestasi ketidakmampuan berkomunikasi dengan orang atau pihak lain. Kesuksesan tidak akan pernah diperoleh tanpa penguasaan keterampilan komunikasi yang efektif. Dengan adanya perubahan dalam dunia kerja sekarang.

12) Mempunyai Gambaran Yang Menyeluruh Tentang Semua Aspek Kegiatan Organisasi

Seorang pemimpin yang baik tidak boleh menganak emaskan sesuatu bagian di dalam organisasi dan mengaktifkan yang lain. Dalam arti inilah seorang pemimpin menjadi seorang "generalist".

- 13) Berorientasi Pada Pelayanan  
Seorang pemimpin tidak hanya dilayani tetapi mampu melayani berbagai pihak. Karena prinsip pemimpin yang berprinsip bukan sekedar pada karir tetapi pada pelayanan.
- 14) Sedikit Bicara Banyak Bekerja  
Seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang sedikit bicara banyak bekerja. Dia paham betul dengan pepatah Arab yang mengatakan *lisanul hal afshahu min lisanul maqal* (keteladanan lebih menghujam dari pada perkataan). Dengan prinsip itu dia dapat bekerja secara efisien dan efektif. Dia sangat menghargai waktu dan berbagai sumber daya. Orang Barat mengatakan waktu adalah uang dan orang Arab mengatakan waktu adalah pedang.  
Seorang pemimpin harus berada di depan yang dipimpinnya untuk menjadi teladan. Pemimpin yang baik adalah orang yang berani berjalan didepan, untuk menjadi ujung tombak dan tameng atau perisai di arena perjuangan, untuk menghadapi rintangan dan bahaya-bahaya dalam merintis segala macam usaha.
- 15) Mampu Memotivasi  
Mengingat bahwa setiap individu dalam organisasi berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka akan sangat penting pemimpin untuk melihat apa kebutuhan dan harapan bawahannya, apa bakat dan keterampilan yang dimilikinya serta bagaimana rencana bawahan tersebut pada masa mendatang. Jika organisasi dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menempatkan bawahan pada posisi yang paling tepat, sehingga ia akan menjadi semakin termotivasi. Tentu saja usaha-usaha memahami kebutuhan bawahan tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan organisasi dan prosedur kerja yang efektif. Para pemimpin yang diidolakan, mampu memotivasi para bawahan (pengikutnya) dengan menggunakan otoritas formal, keteladanan, membangun rasa percaya diri, menciptakan tantangan lewat penetapan sasaran, mendelegasikan, member imbalan dan hukuman.
- 16) Mampu Memberikan Dorongan Dari Belakang  
Pemimpin mempunyai peranan memberi daya kekuatan dan daya dukung untuk memperkuat sikap langkah dan tindakan di bawahannya. Pada saat-saat yang tepat pemimpin juga harus sanggup berdiri di belakang bawahannya. Hal ini bukan berarti bahwa dengan kecut hati pemimpin bersembunyi dibelakang pengikutnya, dan mengekor dibalik kekuatan bawahannya. Akan tetapi harus diartikan sebagai upaya memberikan dorongan dan kebebasan, agar bawahannya mau berprakarsa, berani berinisiatif, dan memiliki kepercayaan diri untuk berpartisipasi dan berkarya, dan tidak selalu bergantung pada perintah atasan saja.
- 17) Adil dalam memperlakukan bawahan  
Kata adil sangat mudah diucapkan dan didengungkan, tetapi sangat sulit dalam penerapannya. Maksud adil disini ialah kemampuan memperlakukan bawahan atas dasar kapasitas kerja bawahan itu, terlepas dari pandangan-pandangan kesukaan, ikatan keluarga, dan sebagainya. Juga keadilan di sini berarti kesanggupan untuk mengenal dan mengkompensasikan pelaksanaan tugas yang baik oleh bawahan dan kemampuan memberikan koreksi dan bimbingan kepada bawahan yang kurang cakap.  
Adil tidak harus sama rata, tetapi tetap sesuai porsinya masing-masing. Penentuan kebijakan serta pengambilan keputusan dan hukum yang diterapkan harus objektif. Biasanya, pertentangan, keributan, dan permusuhan antar anggota kelompok atau masyarakat lebih banyak diakibatkan ketidakadilan pemimpinnya.

- 18) **Bersifat Kesatria**  
Bersifat kesatria yaitu berbudi luhur dan terpuji. Dia mampu mengendalikan diri, dan mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi. Bersifat tenang, tidak tergesa-gesa, halus budi pekerti, namun memiliki keperkasaan dan kekuatan yang tidak ditonjolkan, atau yang disembunyikan. Sikap santun, manis tegur sapaanya, remah terbuka wajahnya, dan sopan dalam segenap tingkah lakunya. Oleh karena itu penampilannya apik dan menarik hati.
- 19) **Obyektif**  
Obyektif dalam arti dapat menguasai emosi dan lebih banyak mempergunakan rasio. Seorang pemimpin yang emosional akan kehilangan obyektifitasnya karena tindakannya tidak lagi didasarkan pada akal sehat, akan tetapi lebih sering didasarkan atas pertimbangan "*personal likes and dislikes*", baik terhadap seseorang, maupun terhadap penggunaan alat-alat yang diperlukan.
- 20) **Tegas Dalam Mengambil Keputusan dan Mampu Bekerja Sama**  
Tegasan dalam mengambil keputusan, yaitu mengambil keputusan secara cepat, tegas, dan cepat sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Disamping memiliki ketegasan dalam mengambil keputusan, pemimpin juga harus mampu bekerja sama dengan semua anggota organisasinya. Pemimpin yang baik, tidak merasa dirinya lebih penting dari bawahannya. Kemampuan bekerja sama antar anggota organisasi sangat penting dalam mewujudkan kepemimpinan yang efektif, karena tujuan bersama tidak mungkin dicapai secara perseorangan.
- 21) **Hidup Seimbang**  
Mampu membuat keseimbangan antara tugas dan berorientasi pada kemanusiaan serta keseimbangan diri antara pekerjaan dan kemampuan untuk berolah raga, istirahat dan *refreshing*. Keseimbangan juga berarti keseimbangan hidup di dunia maupun kehidupan di akhirat.
- 22) **Mampu Mengendalikan Emosi**  
Pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil artinya dia tidak mudah marah, tersinggung perasaan, dan tidak meledak-ledak secara emosional. Ia menghormati martabat orang lain, toleran terhadap kelemahan orang lain dan bisa memaafkan kesalahan-kesalahan yang tidak terlalu prinsipil. Semua itu diarahkan untuk mencapai lingkungan sosial yang rukun, damai, harmonis, dan menyenangkan.
- 23) **Memiliki Visi Jauh Kedepan Dengan Perhatian Kekinian dan Kedisinan**  
Pemimpin yang baik, memiliki visi jauh kedepan dengan fokus perhatian kekinian dan kedisinan. Ia memiliki kelebihan untuk menggambarkan idealita masa depan secara mendetail dan bagaimana mencapainya bersama orang lain seakan-akan gambaran masa depan itu sebuah realitas yang ada di depan mata. Ia mampu membangkitkan dan mengarahkan imajinasi seseorang kepada visinya. Disisi lain pemimpin juga memiliki visi pada persoalan kekinian dan kedisinan, di depan mata.
- 24) **Berani Bertanggung Jawab**  
Bertanggung jawab merupakan prinsip yang melekat pada diri seorang pemimpin setelah ia memangku suatu jabatan. Berani bertanggung jawab memang mudah untuk diucap, tapi terkadang susah untuk diamalkan. Walaupun susah, hal ini harus diupayakan, sebab keberanian bertanggung jawab menjadikan individu lebih percaya diri untuk mengambil alih hal-hal yang bisa menjadi tanggung jawab pribadinya. kemampuan bertanggung jawab ini juga akan memunculkan sikap percaya diri dan pencitraan diri yang positif. Orang-orang yang tidak berani bertanggung jawab biasanya cenderung menganggap bahwa faktor-faktor diluar dirinya yang menentukan jalan hidupnya. Apabila ada keberhasilan, mereka mengatakan bahwa hal itu adalah keberuntungan

semata, sebaliknya bila ada kegagalan, mereka cenderung menyalahkan faktor di luar dirinya atau akibat dari perbuatan orang lain.

25) Mampu Menjauhkan Diri dari Sifat Malas, Malu, Minder dan Senang Dilayani

Seorang pemimpin yang diidolakan, harus mampu membuang jauh-jauh sifat malas, malu, minder dan persaan senang dilayani. Sifat malas merupakan sifat yang cenderung memanjakan diri sendiri. Sifat malu adalah perasaan yang seolah-olah membisikan pada kita bahwa apa yang akan kita lakukan adalah tidak pantas. Kita ragu-ragu kalau orang akan menertawakan kita. Sifat minder adalah suatu sifat kurang percaya diri dan kurang yakin akan kemampuan diri sendiri. Senang dilayani adalah sebuah kebiasaan dimana kita selalu minta dilayani oleh orang lain. Padahal, pemimpin yang baik adalah untuk melayani, bukan untuk dilayani.

## SIMPULAN

Pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Hasil penelitian Edmonds (1974) dalam Sobry Sutikno (2014). Terdapat 25 karakteristik yang perlu dimiliki oleh para pemimpin agar menjadi pemimpin yang diidolakan baik masa kini maupun masa depan meliputi: 1) Ber- Ketuhanan Yang Maha Esa; 2) Berpengaruh luas; 3) Jujur; 4) Rendah hati (*tawaddu'*); 5) Disiplin; 6)

Tegas dan inisiatif; 7) Keterbukaan menerima perubahan; 8) Memancarkan energi positif; 9) Semangat amal shaleh; 10) Selalu belajar; 11) Mahir berkomunikasi; 12) Mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi; 13) Berorientasi pada pelayanan; 14) Sedikit bicara banyak bekerja; 15) Mampu memotivasi; 16) Mampu memberikan dorongan dari belakang; 17) Adil dalam memperlakukan bawahan; 18) Bersifat kesatria; 19) Obyektif; 20) Tegas dalam mengambil keputusan dan mampu bekerja sama; 21) Hidup seimbang; 22) Mampu mengendalikan emosi; 23) Memiliki visi jauh kedepan dengan perhatian kekinian dan kedisinian; 24) Berani bertanggung jawab; 25) Mampu menjauhkan diri dari sifat malas, malu, minder dan senang dilayani.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Sunasi & M. Sobry Sutikno. 2008. *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*. Prospect. Bandung.
- Association For Instruction and Curriculum Development. 1980. *Leadership For Improving Instruction*. Washington: A. S. C.D. Departement Of Nea.
- Locke, Edwind. A. 1997. *Esensi Kepemimpinan* (Terjemahan: Aris Ananda). Mitra Utama. Jakarta.
- Sobry Sutikno. M. 2014. *Pemimpin Dan Kepemimpinan, Tips Praktis Untuk Menjadi Pemimpin Yang Diidolakan*; Holistica. Lombok.
- Sutarto, 2001. *Dasar- Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.

## ANALISIS PERBEDAAN KINERJA BANK UMUM SYARIAH DAN BANK UMUM KONVENSIONAL DI INDONESIA

Ni Kadek Sri Budiartini<sup>1)</sup>, Anak Agung Putu Agung<sup>2)</sup>, Agus Wahyudi Salasa Gama<sup>3)</sup>

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

Email: salasa.gm@gmail.com

**Abstract:** *This study aims to compare the financial performance of Sharia Commercial Banks with Conventional Banks in Indonesia in the period 2010-2015 using financial ratios. The financial ratios used consist of CAR, KAP, PPAP, NPM, ROA, BOPO, and LDR. The data used in this research is obtained from Bank Finance Publication Report 2010 to 2015 issued by Indonesia Stock Exchange. After passing through the purposive sample stage, then a decent sample is used as many as 12 samples, 6 Sharia Commercial Banks. The analytical technique used to compare the financial performance of Sharia Commercial Bank with Conventional Bank is the Independent sample t-test and Mann Whitney Test method. The analysis shows that there are significant differences for each financial ratio between Sharia Commercial Bank and Conventional Bank in Indonesia. Sharia Commercial Bank performs better in terms of CAR and KAP ratios, while Conventional Commercial Banks perform better in terms of ratio of PPAP, NPM, ROA, BOPO, and LDR.*

**Keywords:** *conventional bank, syariah bank, performance*

### PENDAHULUAN

Perekonomian Indonesia pernah mengalami beberapa kali terkena imbas dari krisis global, salah satunya dari krisis global Amerika Serikat di tahun 2008. Krisis global ini terjadi karena kerugian yang dialami industri perumahan (*sub-prime mortgage*) yang berimbas pada industri keuangan global termasuk industri perbankan di Indonesia. Krisis global yang juga berimbas pada industri perbankan di Indonesia secara umum disebabkan oleh lemahnya kualitas sistem perbankan. Lemahnya kualitas sistem perbankan tersebut dapat dilihat dari lemahnya kondisi internal sektor perbankan dan lemahnya manajemen bank.

Dampak krisis pada industri perbankan terlihat dari bank konvensional yang mengalami kesulitan dalam mengelola arus dananya karena besarnya aliran dana keluar (*capital outflow*), sedangkan pada Bank Syariah terjadi kesulitan likuiditas dalam pertumbuhan *Financing to Deposit Ratio (FDR)*. Perbankan Indonesia mulai mampu

melepaskan diri dari krisis global pada tahun 2008 yang ditunjukkan dengan semakin berkembangnya kinerja keuangan di tahun-tahun selanjutnya. Perbankan di Indonesia harus mengantisipasi dampak krisis yang dapat meningkatkan resiko tinggi sehingga menyebabkan kinerja keuangan bank menurun. Salah satu hal yang bisa dilakukan untuk menganalisa kinerja sebuah bank dari laporan keuangan adalah dengan perhitungan rasio keuangan.

Penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) tentang Analisis Perbedaan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional yang terdaftar di Bank Indonesia menyatakan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Capital Adequacy Ratio (CAR)* dan menunjukkan bahwa rasio *Capital Adequacy Ratio (CAR)* di Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Abustan (2009) bahwa rasio CAR pada Perbankan Syariah tidak berbeda secara signifikan

dengan Perbankan Konvensional, namun rasio CAR pada Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pertiwi (2014) menyatakan bahwa rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) pada Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Muqorobin dan Sujadi (2015) yang menunjukkan bahwa rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) Bank Konvensional lebih baik dari Bank Umum Syariah. Namun, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Ningtyas, dkk. (2013) yang menyatakan bahwa rasio KAP pada Bank Umum Syariah lebih baik daripada Bank Konvensional.

Penelitian yang dilakukan oleh Agustian (2013) menunjukkan bahwa rasio Penyisihan Penghapusan Aset Produktif (PPAP) tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional. Muqorobin dan Sujadi (2015) menemukan bahwa PPAP Bank Konvensional lebih tinggi daripada Bank Umum Syariah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan rasio *Return On Asset* (ROA) antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional, dan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Silviana (2016) yang menyatakan kinerja keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Astari (2012) yang menunjukkan hasil bahwa terdapat perbedaan yang signifikan terhadap rasio ROA antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Penelitian yang dilakukan oleh Angraini (2012) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pada rasio Biaya Operasional dibandingkan dengan Pendapatan Operasional (BOPO) antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional, namun

kinerja keuangan Bank Umum Syariah tidak lebih baik daripada Bank Konvensional. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) yang menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Betharino, dkk. (2015) menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Loan to Deposit Ratio* (LDR) antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan pada rasio LDR antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Setyaningsih & Utami (2012) menyatakan kinerja keuangan Bank konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah.

Penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) yang berjudul Analisis Perbedaan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional yang terdaftar di Bank Indonesia menunjukkan hasil bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Net Profit Margin* (NPM) antara Bank Umum Syariah dengan Bank konvensional. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Silviana (2016) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan rasio *Net Profit Margin* (NPM) antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Hasil yang inkonsisten pada penelitian sebelumnya mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lanjutan mengenai perbedaan kinerja keuangan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional yang menggunakan rasio – rasio keuangan. Adapun rasio keuangan yang digunakan pada penelitian ini adalah rasio keuangan yang terdiri dari *Capital Adequacy Ratio* (CAR) yang mewakili rasio permodalan, Kualitas Aktiva Produktif (KAP) dan Penyisihan

Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) yang mewakili rasio kualitas aset, *Net Profit Margin* (NPM) yang mewakili rasio manajemen, *Return on Asset (ROA)* dan rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) yang mewakili rasio profitabilitas, dan *Loan to Deposit Ratio (LDR)* yang mewakili rasio likuiditas.

Berdasarkan uraian pada latar belakang, dapat disimpulkan bahwa ada perbedaan hasil pada penelitian sebelumnya, hal tersebut menunjukkan bahwa adanya kesenjangan penelitian dari penelitian satu dengan penelitian lainnya. Dari uraian tersebut, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat perbedaan rasio *Capital Adequacy Ratio (CAR)* terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional?
2. Apakah terdapat perbedaan rasio Kualitas Aset Produktif (KAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional?
3. Apakah terdapat perbedaan rasio Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional?
4. Apakah terdapat perbedaan rasio *Net Profit Margin* (NPM) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional?
5. Apakah terdapat perbedaan rasio *Return On Asset (ROA)* terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional?
6. Apakah terdapat perbedaan rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional?
7. Apakah terdapat perbedaan rasio *Loan to Deposit Ratio (LDR)* terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional?
8. Kinerja Keuangan manakah yang lebih baik antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional?

## LANDASAN TEORI

### Teori Keagenan (*agency theory*)

Teori keagenan (*agency theory*) memiliki hubungan dengan kinerja bank, pencapaian tujuan serta kinerja dari suatu perusahaan perbankan tidak dapat dipisahkan dengan manajemen bank. Oleh karena itu, pemegang saham (*principal*) memiliki hubungan dengan pihak manajer (*agent*). Hal tersebut sejalan dengan teori keagenan yang merupakan keterkaitan antara dua atau lebih pihak.

Salah satu bentuk tanggung jawab manajer kepada pemegang saham adalah memberikan laporan tahunan (*annual report*). Laporan tahunan penting bagi pihak eksternal karena pihak eksternal tidak mengetahui kondisi yang benar-benar terjadi di internal perusahaannya. Tingkat ketergantungan yang lebih besar bagi pihak eksternal terhadap informasi dalam laporan tahunan tersebut dapat menimbulkan suatu masalah yang disebut asimetri informasi. Asimetri informasi ini muncul ketika manajer memiliki lebih banyak informasi daripada pemegang saham. Kemungkinan manajer untuk mengurangi informasi yang dibutuhkan oleh pemegang saham dapat merugikan pemegang saham yang bersangkutan. Dalam pengambilan keputusan, manajer cenderung bersifat jangka pendek sehingga mereka hanya memaksimalkan keuntungan jangka pendek. Sedangkan pemegang saham cenderung bersifat jangka panjang karena memiliki motif untuk kesejahteraan dan keuntungan jangka panjang. Untuk membatasi atau mengurangi kemungkinan tersebut, pemegang saham dapat menetapkan insentif yang sesuai bagi manajer, yaitu dengan mengeluarkan biaya *monitoring* dalam bentuk gaji. Dengan adanya *monitoring cost* tersebut manajer akan senantiasa memaksimalkan kesejahteraan pemilik, walaupun keputusan manajer dalam praktik akan berbeda dengan keinginan pemegang saham (Jensen dan Meckling, 1976).

## **Kinerja Bank**

Kinerja merupakan hasil dari sasaran yang ingin dicapai perusahaan yang diukur dalam periode tertentu. Kinerja menunjukkan sesuatu yang berhubungan dengan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kekuatan tersebut dipahami agar dapat dilakukan langkah-langkah perbaikan (Sari, 2006). Kinerja bank merupakan hal yang penting karena merupakan cerminan dari kemampuan bank dalam mengelola aspek permodalan dan asetnya dalam mendapatkan laba, serta implikasi dari fungsi bank sebagai *intermediary* dimana likuiditas bank diukur berdasarkan kredit yang disalurkan kepada masyarakat disbanding dana yang diberikan oleh pihak ketiga. Pengukuran kinerja bank tentunya bukan hal yang mudah. Pengukuran *versi* Bank Indonesia mencakup *Capital, Assets, Management, Earnings*, dan *Liquidity*. Rasio-rasio yang digunakan dalam penelitian ini sudah dapat menggambarkan kinerja keuangan secara keseluruhan. Pengukuran kinerja bank dapat dinilai melalui kesehatannya.

## **HIPOTESIS**

### **Analisis Perbedaan Rasio *Capital Adequacy Ratio* (CAR) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) menunjukkan hasil bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio CAR antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Hipotesis 1: Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Capital Adequacy Ratio* (CAR) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

### **Analisis Perbedaan Rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) merupakan rasio yang mengukur kemampuan kualitas aktiva produktif

yang dimiliki bank untuk menutup aktiva produktif yang diklasifikasikan berupa kredit yang diberikan oleh bank. Rasio ini mengindikasikan bahwa semakin besar rasio ini menunjukkan semakin menurun kualitas aktiva produktif. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pertiwi (2014) menyatakan bahwa rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) pada Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Muqorobin dan Sujadi (2015) yang menunjukkan bahwa rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) Bank Konvensional lebih baik dari Bank Umum Syariah.

Hipotesis 2: Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

### **Analisis Perbedaan Rasio Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Rasio pemenuhan PPAP merupakan rasio yang mengukur kepatuhan bank dalam membentuk PPAP untuk meminimalkan risiko akibat adanya aktiva produktif yang berpotensi menimbulkan kerugian. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Muqorobin dan Sujadi (2015) menyatakan bahwa kinerja PPAP pada Bank Syariah lebih rendah daripada Bank Konvensional. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan rasio PPAP antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Hipotesis 3: Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

### **Analisis Perbedaan Rasio *Net Profit Margin* (NPM) terhadap kinerja keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Penelitian yang dilakukan oleh Silviana (2016) menyatakan bahwa terdapat perbedaan rasio *Net Profit Margin* (NPM) antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) yang menyatakan bahwa kinerja keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah.

Hipotesis 4: Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Net Profit Margin* (NPM) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

### **Analisis Perbedaan Rasio *Return On Aset* (ROA) terhadap kinerja keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

ROA memberikan ukuran tingkat efektivitas manajemen suatu perusahaan. Hal ini ditunjukkan oleh laba yang dihasilkan dari penjualan dan pendapatan investasi. Semakin besar rasio ROA maka akan semakin baik kinerja keuangan perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Silviana (2016) menyatakan bahwa kinerja keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Astari (2012) yang menunjukkan hasil bahwa terdapat perbedaan yang signifikan terhadap rasio ROA antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat diperoleh hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 5: Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Return On Asset* (ROA) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

### **Analisis Perbedaan Rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap kinerja keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Penelitian yang dilakukan oleh Angraini (2012) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pada rasio Biaya Operasional dibandingkan dengan Pendapatan Operasional (BOPO) antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat diperoleh hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 6: Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

### **Analisis Perbedaan Rasio *Loan to Deposit Ratio* (LDR) terhadap kinerja keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Abustan (2009) terdapat perbedaan yang signifikan terhadap rasio LDR pada Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat diperoleh hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 7: Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Loan to Deposit Ratio* (LDR) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

### **Analisis Perbedaan Kinerja Keuangan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) menunjukkan bahwa CAR di Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohmelawati (2015) yang menunjukkan hasil bahwa Kinerja Keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Penelitian yang dilakukan oleh Muqorobin dan Sujadi (2015) juga menunjukkan hasil bahwa rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP)

Bank Konvensional lebih baik dari Bank Umum Syariah. Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat diperoleh hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 8: Kinerja Keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank

## METODE PENELITIAN

### Variabel

- 1) *Capital Adequacy Ratio* (CAR) sebagai indikator permodalan yaitu rasio kecukupan modal minimum pada bank. Merupakan rasio yang memperlihatkan seberapa jumlah seluruh aktiva bank mengandung risiko (kredit, penyertaan, surat berharga, tagihan pada bank lain) ikut dibiayai dari modal sendiri disamping memperoleh dana-dana dari sumber-sumber di luar bank. Dalam penelitian ini adalah CAR pada laporan keuangan tahunan bank yang dipublikasikan selama periode 2010-2015. Pada penelitian ini CAR dihitung menggunakan rasio antara jumlah modal sendiri terhadap aktiva tertimbang menurut risiko (ATMR). Dalam menelaah CAR pada bank syariah, terlebih dahulu harus dipertimbangkan, bahwa aktiva bank syariah dapat dibagi atas :
  - a. Aktiva yang didanai oleh modal sendiri dan atau kewajiban atau hutang (*wadiah* atau *qard* dan sejenisnya)
  - b. Aktiva yang didanai oleh rekening bagi hasil (*Profit and loss sharing investment account*) yaitu mudharabah (*General Investment Account/mudharabah, Restricted Investment Account/mudharabah muqayyadah*)
- 2) Kualitas Aktiva Produktif (KAP) adalah penanaman dana bank baik dalam Rupiah maupun valuta asing dalam bentuk kredit, surat berharga, penempatan dana antar bank, penyertaan, komitmen dan kontijensi pada transaksi rekening administratif. Perhitungan kualitas

aktiva produktif (KAP) menggunakan 2 rasio yaitu rasio aktiva produktif yang diklasifikasikan terhadap jumlah aktiva produktif dan rasio penyisihan aktiva produktif yang wajib dibentuk.

- 3) *Net Profit Margin* (NPM) adalah rasio yang digunakan untuk menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan.
- 4) Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) adalah perbandingan antara biaya operasional dibanding pendapatan operasional. Beban operasional dihitung berdasarkan penjumlahan dari total beban bunga dan total beban operasional lainnya. Pendapatan operasional adalah penjumlahan dari total pendapatan bunga dan total pendapatan operasional lainnya.
- 5) *Return On Assets* (ROA) adalah suatu rasio yang dinyatakan dalam presentase, yang digunakan untuk mengukur efektivitas perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dan manajerial efisiensi secara menyeluruh. ROA merupakan rasio antara laba sebelum pajak terhadap total aset bank tersebut.
- 6) *Loan Deposit to Ratio* (LDR) adalah rasio yang mengukur perbandingan jumlah kredit yang diberikan bank dengan dana yang diterima bank, yang menggambarkan kemampuan bank dalam membayar kembali penarikan dana oleh deposan dengan mengandalkan kredit yang diberikan sebagai sumber likuiditasnya.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh bank umum syariah dan bank konvensional yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Metode penarikan sampel adalah pengambilan sebagian obyek dari keseluruhan obyek, dan atas hasil penyelidikan itu suatu keputusan atau kesimpulan mengenai keseluruhan itu dibuat. Pemilihan sampel penelitian didasarkan pada metode *nonprobability sampling* tepatnya

metode *purposive sampling* (pengambilan sampel bertujuan). Pengambilan sampel bertujuan dilakukan dengan cara mengambil sampel dari populasi berdasarkan kriteria tertentu. Adapun kriteria yang digunakan untuk memilih sampel penelitian yaitu:

- 1) Sampel merupakan perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama 6 (enam) tahun berturut-turut yang mempunyai laporan keuangan tahunan perusahaan perbankan dan secara konsisten mengeluarkan laporan keuangan tahunan selama 6 (enam) tahun berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2015 yang dilaporkan ke Bank Indonesia.
- 2) Sampel memiliki semua data yang diperlukan secara lengkap terutama yang menjadi variabel-variabel dalam penelitian ini (variabel CAR, KAP, PPAP, NPM, BOPO, ROA, dan LDR) periode 2010-2015.
- 3) Sampel merupakan Bank Konvensional yang memiliki cabang Bank Umum Syariah dan telah *go public* yang menyajikan laporan keuangan dan rasio yang dibutuhkan dalam penelitian ini selama enam tahun berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2015 dan telah disampaikan kepada Bank Indonesia.

Dari kriteria sampel tersebut, diperoleh jumlah sampel sebanyak 12 bank, yang terdiri dari 6 bank konvensional, yaitu Bank Central Asia (BCA), Bank Negara Indonesia (BNI), Bank Rakyat Indonesia (BRI), Bank Mandiri, Bank Mega, Bank Bukopin dan 6 bank syariah, yaitu Bank Central Asia (BCA) Syariah, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, Bank Rakyat Indonesia

(BRI) Syariah, Bank Syariah Mandiri, Bank Mega Syariah, dan Bank Syariah Bukopin dengan total sampel sebanyak 72 data yang merupakan sampel 12 bank selama periode tahun 2010-2015. Kriteria tersebut ditetapkan karena sesuai dengan latar belakang penelitian ini, yaitu ingin mengetahui perbedaan kinerja keuangan pada bank konvensional yang juga membuka kegiatan usaha sesuai dengan prinsip syariah, yang ada di Indonesia.

### Teknik Analisis Data

#### Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui apakah data yang terjaring dari masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas ini menggunakan metode *Kolmogorov Smirnov* (uji *K-S*).

#### Uji Beda Dua Rata-rata

Uji beda dua rata-rata digunakan untuk menentukan apakah dua sampel yang tidak berhubungan memiliki nilai rata-rata yang berbeda. Apabila data berdistribusi normal, maka uji beda ini dilakukan dengan menggunakan metode *independent sample t-test*. Namun, apabila data tidak berdistribusi normal maka uji beda ini dilakukan dengan menggunakan metode Uji *Mann Whitney Test*. Uji ini digunakan untuk menentukan menerima atau menolak hipotesis yang telah dibuat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Normalitas

Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov (*K-S*). Hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada Tabel. 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Normalitas

	BOPO	ROA	CAR	LDR	PPAP	NPM	KAP	
N	72	72	72	72	72	72	72	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	76,9275	2,0021	17,8076	82,0125	2,0986	21,9329	47,9113
	Std. Deviation	17,48851	1,24577	9,00751	11,48130	3,78803	16,02954	2,36826
Most Extreme Differences	Absolute	,120	,126	,273	,100	,384	,157	,165
	Positive	,098	,108	,273	,045	,384	,157	,165
	Negative	-,120	-,126	-,214	-,100	-,329	-,088	-,135
Kolmogorov-Smirnov Z	1,022	1,069	2,314	,845	3,258	1,336	1,399	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,247	,203	,000	,473	,000	,056	,040	

Sumber : data diolah

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa nilai sig pada variabel CAR adalah 0,00. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara statistik nilai *Asymp.sig* (2-tailed) lebih kecil dari 0,05 yang berarti data terdistribusi secara tidak normal. Nilai sig pada variabel KAP adalah 0,040. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara statistik nilai *Asymp.sig* (2-tailed) lebih kecil dari 0,05 yang berarti data terdistribusi tidak normal. Nilai sig pada variabel PPAP adalah 0,00. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara statistik nilai *Asymp.sig* (2-tailed) lebih kecil dari 0,05 yang berarti data terdistribusi tidak normal. Nilai sig pada variabel NPM adalah 0,056. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara statistik nilai *Asymp.sig* (2-tailed) lebih besar dari 0,05 yang berarti data terdistribusi secara normal. Nilai sig pada variabel ROA adalah 0,203. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara statistik nilai *Asymp.sig* (2-tailed) lebih besar dari 0,05 yang berarti data terdistribusi secara normal. Nilai sig pada variabel BOPO adalah 0,247. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara statistik nilai *Asymp.sig* (2-tailed) lebih besar dari 0,05 yang berarti data terdistribusi secara normal. Nilai sig pada variabel LDR adalah 0,473. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara statistik nilai *Asymp.sig* (2-tailed) lebih besar dari 0,05 yang berarti data terdistribusi secara normal. Selanjutnya data yang berdistribusi normal diuji dengan uji parametrik untuk uji dua beda sampel menggunakan uji *T-independent*, sedangkan data yang tidak berdistribusi normal menggunakan uji *Mann Whitney test*.

#### **Analisis Perbedaan Rasio *Capital Adequacy Ratio* (CAR) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Hasil uji statistik *Mann Whitney*, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga hipotesis diterima. Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Capital Adequacy Ratio* (CAR) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Hasil penelitian secara empiris membuktikan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional dalam mengelola perusahaannya memiliki kemampuan yang berbeda dalam hal kecukupan modal. Rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/CAR) dapat dihitung dengan membandingkan jumlah seluruh modal bank dengan total ATMR. Semakin besar rasio CAR maka akan semakin bagus kualitas permodalan bank tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) menunjukkan hasil bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio CAR antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

#### **Analisis Perbedaan Rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Hasil uji statistik *Mann Whitney*, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,041 ( $< 0,05$ ), sehingga hipotesis diterima. Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Hasil penelitian secara empiris membuktikan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional dalam mengelola perusahaannya memiliki kemampuan yang berbeda dalam hal kemampuan kualitas aktiva produktif yang dimiliki bank. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pertiwi (2014) menyatakan bahwa rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) pada Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Nilai rata-rata Bank Konvensional lebih tinggi daripada Bank Umum Syariah hal ini menjadi indikator bahwa kualitas aktiva produktif Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah.

Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Muqorobin dan Sujadi (2015) yang menunjukkan bahwa rasio Kualitas

Aktiva Produktif (KAP) Bank Konvensional lebih baik dari Bank Umum Syariah.

#### **Analisis Perbedaan Rasio Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Konvensional dengan Bank Umum Syariah.**

Hasil uji statistik *Mann Whitney*, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,001 ( $< 0,05$ ), sehingga hipotesis diterima. Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional. Hasil penelitian secara empiris membuktikan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional dalam mengelola perusahaannya memiliki kemampuan yang berbeda dalam hal kemampuan penyisihan penghapusan aktiva produktif yang dimiliki bank.

Penilaian pendekatan kuantitatif dan kualitatif faktor aset bank dilakukan melalui penilaian terhadap komponen aktiva produktif yang diklasifikasikan dibandingkan dengan total aktiva produktif dan tingkat kecukupan pembentukan penyisihan penghapusan aktiva produktif (PPAP). Rasio pemenuhan PPAP merupakan rasio yang mengukur kepatuhan bank dalam membentuk PPAP untuk meminimalkan risiko akibat adanya aktiva produktif yang berpotensi menimbulkan kerugian. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Agustian (2013) menyatakan bahwa kinerja keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio PPAP antara Bank Konvensional dengan Bank Umum Syariah.

#### **Analisis Perbedaan Rasio *Net Profit Margin* (NPM) terhadap kinerja keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Hasil uji statistik *T-independent*, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga hipotesis diterima. Hal ini

berarti terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Net Profit Margin* (NPM) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Hasil penelitian secara empiris membuktikan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional berbeda dalam mengelola profit margin yang diterapkan pada kedua bank tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) yang menyatakan bahwa kinerja keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah.

#### **Analisis Perbedaan Rasio *Return On Aset* (ROA) terhadap kinerja keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

Hasil uji statistik *T-independent*, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga hipotesis diterima. Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Return on Aset* (ROA) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Secara empiris membuktikan bahwa Bank Konvensional memiliki nilai rata-rata lebih tinggi (2,91) daripada Bank Umum Syariah (1,09). Hal ini mengindikasikan bahwa Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Silviana (2016) menyatakan bahwa kinerja keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Astari (2012) yang menunjukkan hasil bahwa terdapat perbedaan yang signifikan terhadap rasio ROA antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

#### **Analisis Perbedaan Rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap kinerja keuangan Bank Konvensional dengan Bank Umum Syariah.**

Hasil uji statistik *T-independent*, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000

(< 0,05), sehingga hipotesis diterima. Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Secara empiris Bank Konvensional lebih efisien daripada Bank Umum Syariah hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata pada Bank Konvensional sebesar 67,62 dan nilai rata-rata 86,22 pada Bank Umum Syariah. Semakin kecil rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) mencerminkan semakin efisien pengelolaan bank terhadap biaya operasional. Oleh karena itu, jika rasio BOPO semakin kecil maka kinerja bank semakin baik.

Penelitian yang dilakukan Abustan (2009) juga menunjukkan bahwa terdapat perbedaan rasio BOPO antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

**Analisis Perbedaan Rasio *Loan to Deposit Ratio* (LDR) terhadap kinerja keuangan Bank Konvensional dengan Bank Umum Syariah.**

Hasil uji statistik *T-independent*, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000

**Analisis Perbedaan Kinerja Keuangan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.**

**Tabel 2. Rata-rata Rasio Keuangan Bank Umum Syariah dan Bank Konvensional**

No.	Rasio	Bank Umum Syariah	Bank Konvensional
1	CAR	19.48	16.13
2	KAP	47.26	48.57
3	PPAP	2.42	1.78
4	NPM	11.35	32.51
5	ROA	1.09	2.91
6	BOPO	86.22	69.62
7	LDR	88.78	75.24

Sumber: data diolah

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat nilai rata-rata untuk CAR pada Bank Umum Syariah adalah 19,48 dan nilai rata-rata untuk CAR pada Bank Konvensional adalah 16,13, hasil ini menunjukkan nilai rata-

(< 0,05), sehingga hipotesis diterima. Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Loan to Deposit Ratio* (LDR) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

Hasil penelitian secara empiris menunjukkan bahwa nilai rata-rata Bank Umum Syariah lebih tinggi (88,78) daripada Bank Konvensional (75,24). Semakin tinggi nilai rasio LDR menunjukkan bahwa dana yang telah disalurkan lebih tinggi daripada dana pihak ketiga (DPK) yang berada di bank atau tidak tersalurkan kepada pihak yang membutuhkan. Jika rasio LDR bank berada pada standar yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, maka laba yang diperoleh oleh bank tersebut akan meningkat (dengan asumsi bank tersebut mampu menyalurkan kreditnya dengan efektif).

Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Abustan (2009) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan terhadap rasio LDR pada Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.

rata CAR pada Bank Umum Syariah lebih besar daripada nilai rata-rata pada Bank Konvensional. Hal ini berarti Bank Umum Syariah memiliki kemampuan yang lebih baik dalam hal kecukupan modal daripada Bank Konvensional.

Nilai rata-rata untuk KAP pada Bank Umum Syariah adalah 47,26 dan nilai rata-rata untuk KAP pada Bank Konvensional adalah 48,57, hasil ini menunjukkan nilai rata-rata KAP pada Bank Umum Syariah lebih kecil daripada nilai rata-rata pada Bank Konvensional. Hal ini berarti Bank Umum Syariah lebih baik daripada Bank Konvensional dalam hal menjaga Kualitas Aktiva Produktif.

Nilai rata-rata untuk PPAP pada Bank Umum Syariah adalah 2,42 dan nilai rata-rata untuk PPAP pada Bank Konvensional adalah 1,78, hasil ini menunjukkan nilai rata-rata PPAP pada Bank Umum Syariah lebih besar daripada nilai rata-rata pada Bank Konvensional. Hal ini berarti Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah dalam hal Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif, karena semakin kecil rasio PPAP maka Bank dalam kondisi bermasalah semakin kecil.

Nilai rata-rata untuk NPM pada Bank Umum Syariah adalah 11,35 dan nilai rata-rata untuk NPM pada Bank Konvensional adalah 32,51, hasil ini menunjukkan nilai rata-rata NPM pada Bank Umum Syariah lebih kecil daripada nilai rata-rata pada Bank Konvensional. Hal ini berarti Bank Konvensional memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menghasilkan keuntungan bersih daripada Bank Umum Syariah. Karena semakin besar NPM, maka kinerja perbankan akan semakin produktif.

Nilai rata-rata untuk ROA pada Bank Umum Syariah adalah 1,09 dan nilai rata-rata untuk ROA pada Bank Konvensional adalah 2,91, hasil ini menunjukkan nilai rata-rata ROA pada Bank Umum Syariah lebih kecil daripada nilai rata-rata pada Bank Konvensional. Hal ini berarti Bank Konvensional memiliki kemampuan yang lebih baik daripada Bank Umum Syariah dalam menghasilkan laba secara keseluruhan. Karena semakin besar rasio ROA ini mengindikasikan kemampuan manajemen bank dalam hal mengelola aktiva untuk meningkatkan pendapatan semakin baik.

Nilai rata-rata untuk BOPO pada Bank Umum Syariah adalah 86,22 dan nilai rata-rata untuk BOPO pada Bank Konvensional adalah 69,62, hasil ini menunjukkan nilai rata-rata BOPO pada Bank Umum Syariah lebih besar daripada nilai rata-rata pada Bank Konvensional. Hal ini berarti Bank Konvensional memiliki kemampuan yang lebih baik daripada Bank Umum Syariah dalam hal Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional. Semakin kecil rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) mencerminkan semakin efisien pengelolaan bank terhadap biaya operasional. Oleh karena itu, jika rasio BOPO semakin kecil maka kinerja bank semakin baik.

Nilai rata-rata untuk LDR pada Bank Umum Syariah adalah 88,78 dan nilai rata-rata untuk LDR pada Bank Konvensional adalah 75,24, hasil ini menunjukkan nilai rata-rata LDR pada Bank Umum Syariah lebih besar daripada nilai rata-rata pada Bank Konvensional. Hal ini berarti Bank Konvensional memiliki kemampuan likuiditas yang lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Karena semakin besar rasio LDR ini mengindikasikan semakin rendah pula kemampuan likuiditas bank.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, secara umum terdapat perbedaan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional dengan melihat nilai rata-rata rasio keuangan antara Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional. Sehingga dapat dinyatakan bahwa secara keseluruhan kinerja keuangan pada Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Dianasari (2014) menunjukkan bahwa CAR di Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohmelawati (2015) yang menunjukkan hasil bahwa Kinerja Keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah. Penelitian yang dilakukan oleh Muqorobin dan Sujadi (2015) juga menunjukkan hasil

bahwa rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) Bank Konvensional lebih baik dari Bank Umum Syariah.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Capital Adequacy Ratio* (CAR) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.
2. Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio Kualitas Aktiva Produktif (KAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.
3. Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (PPAP) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.
4. Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Net Profit Margin* (NPM) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.
5. Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Return On Asset* (ROA) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.
6. Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio Biaya Operasional dibanding Pendapatan Operasional (BOPO) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.
7. Terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio *Loan to Deposit Ratio* (LDR) terhadap Kinerja Keuangan Bank Umum Syariah dengan Bank Konvensional.
8. Kinerja Keuangan Bank Konvensional lebih baik daripada Bank Umum Syariah.

### **Saran**

Saran untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dapat memperbaiki keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini dengan mengembangkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan laporan keuangan tahunan yang dilengkapi catatan atas laporan keuangan, sehingga semua informasi yang dibutuhkan untuk penelitian tersedia lengkap.
2. Apabila penelitian menggunakan sampel laporan keuangan yang dilaporkan untuk Bank Indonesia, hendaknya perhitungan rasio CAMEL disesuaikan mendekati ketentuan Bank Indonesia dalam menilai tingkat kesehatan bank yang layak beroperasi, sehingga hasilnya lebih akurat.
3. Untuk penelitian selanjutnya pengambilan sampel data bank yang lebih banyak akan mempermudah peneliti untuk membandingkan maupun melakukan pengamatan lebih dalam.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abustan. 2009. Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Gunadarma.
- Agustian, Rionaldo. 2013. Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Syariah dan Bank Konvensional dengan Menggunakan Metode CAMEL. *Skripsi*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, Bandar Lampung.
- Angraini. 2012. Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Astari. 2012. Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Syariah dengan Bank Konvensional. *Jurnal*. Fakultas Ekonomi Universitas Jambi, Jambi.

- Betharino, Lengga., Susanti., dan Ariwan Joko. 2015. Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Konvensional dan Bank Syariah pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Dianasari, Nurul. 2014. Analisis Perbedaan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional yang Terdaftar di Bank Indonesia (Studi Empiris pada Perusahaan Perbankan yang terdaftar di Bank Indonesia). *Skripsi*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas
- Jensen, Michael C., dan William H. Meckling. 1976. *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*. *Journal of Financial Economics*. 3 (4): 305-360.
- Muqorobin, Agus., dan Sujadi. 2015. Analisis Kinerja Keuangan dengan Menggunakan Metode CAMEL pada Bank Syariah (X) dan Bank Konvensional (Z) Tahun 2009-2013. *Seminar Nasional dan the 2nd Call For Syariah Paper*.
- Ningtyas, Candra Puspita., Darminto., dan Achmad Husaini. 2013. Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Konvensional dan Bank Syariah berdasarkan Rasio Keuangan. *Skripsi*. Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.
- Pertiwi, Tinandri Yuan. 2014. Perbandingan Analisis Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dan Perbankan Konvensional dengan Menggunakan Metode CAMEL (Studi Kasus pada Laporan Keuangan Bank Bukopin, Bank Mayapada, Bank Muamalat Indonesia dan Bank Syariah Mandiri periode tahun 2009-2013). <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/viewFile/177/173>, diakses pada tanggal 29 November 2017.
- Rohmelawati, 2015. Studi Perbandingan Kinerja Bank Syariah dan Bank Konvensional. *Jurnal Juristek*. 4 (1): 1-15.
- Sari, Marlupi Nanda Permata. 2006. Analisis Kinerja Perbankan dengan Menggunakan Metode CAMEL (Studi Pada Bursa Efek Jakarta Periode 2002-2004). *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang.
- Setyaningsih, Ari dan Setyaningsih Sri Utami. 2012. Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah dengan Perbankan Konvensional. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. 13 (1): 100-115.
- Silviana, Ana. 2016. Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Umum Konvensional dan Bank Umum Syariah di Indonesia (Studi Pada Perusahaan Perbankan yang terdaftar di Bank Indonesia Tahun 2010-2014). *Skripsi*. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, Bandar Lampung.
- Taswan. 2010. Manajemen Perbankan Konsep, Teknik & Aplikasi. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

## PERAN RESPON EMOSI DALAM MEMEDIASI PENGARUH KETIDAKPUASAN KONSUMEN TERHADAP PERPINDAHAN MEREK

Kadek Aria Satriawan<sup>1</sup>, I Gusti Ayu Ketut Giantari<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: Aria.satriawan@yahoo.co.id

**Abstract:** Purpose of this research is to explain the emotional response's role in mediating the correlation between consumer dissatisfaction with brand switching to Teh Botol Sosro's consumers to be Teh Pucuk Harum. This research was performed to consumers in Denpasar City by using questionnaire that was taken directly. Sample size used is 130 respondents with purposive sampling method. Data analysis technique used are path and sobel test. Research result shows that consumer dissatisfaction and emotional responses has significant and positive influence to the brand switching. The practice implication obtained from this research is that the Producer of Teh Botol Sosro should lessen the taste of jasmine aroma and add some sweet taste so it will implicate to the consumer's satisfaction.

**Keywords:** consumer dissatisfaction, emotional response, brand switching

### PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan kemajuan teknologi yang sangat pesat memberikan dampak yang besar terhadap persaingan dunia usaha. Banyak produk minuman ringan siap saji tersebar luas di Indonesia yang kini mengalami pertumbuhan dan peningkatan dari tahun ke tahun, hal ini dikarenakan permintaan dan kebutuhan konsumen yang semakin beragam. Saat ini jenis produk minuman ringan yang sangat cukup dikenal dan digemari oleh masyarakat di Indonesia adalah minuman jenis Teh. Munculnya beragam merek produk Teh dalam kemasan siap minum yang ditawarkan kepada konsumen membuat konsumen memiliki kesempatan untuk beralih dari satu merek ke merek yang lain dengan mudah, Anwar (2007) akibatnya akan membuat konsumen menjadi kurang loyal terhadap merek yang mereka konsumsi saat itu sehingga konsumen akan lebih cenderung untuk berpindah mengkonsumsi produk dari merek lain.

Menurut Ha *et al.* (2011) loyalitas merek merupakan respon dari perilaku konsumen yang diekspresikan oleh nilai

gabungan terhadap produk atau jasa yang konsumen sukai di masa mendatang. Perusahaan harus kreatif dan inovatif dalam menghadapi lingkungan yang terus berubah dan berkembang Raviyani (2011). Jika produsen minuman Teh tidak berinovasi terhadap produknya maka akan timbul rasa bosan dan ketidakpuasan yang berdampak pada penghentian penggunaan produk dari perusahaan tersebut. Menurut Dewanti dkk. (2011) konsumen yang pernah mengalami ketidakpuasan pada masa pasca konsumsi sebelumnya akan mempunyai kemungkinan mengubah perilaku keputusan pembeliannya dan mencari alternatif merek lain pada masa konsumsi berikutnya.

Salah satu bentuk strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan adalah *differentiation*. *Differentiation* diwujudkan dalam bentuk kemasan, harga, kualitas produk dan varian rasa. Seperti yang dilansir dari [tribunnews.com](http://tribunnews.com) sejak tahun 2004 hingga saat ini, minuman siap saji memiliki grafik pertumbuhan yang terus meningkat di Indonesia hampir 50 persen penduduknya mengonsumsi minuman siap saji dalam kemasan. Teh Botol Sosro merupakan

salah satu perusahaan dibawah naungan PT Sinar Sosro yang sudah lama bergerak di industri minuman Teh, berdiri sejak tahun 1974. Sosro melakukan difrensiasi terhadap produknya berbeda dari yang lain karena Teh sosro dikemas dalam botol kaca dan rasa khas Tehnya sangat kuat ditambah lagi dengan aroma buah – buahan dan melati. Seperti yang dikutip dari [www.sosro.com](http://www.sosro.com), Sosro mempunyai *philosophy* bisnis yakni mempertahankan kualitas, mempertahankan keamanan, mempertahankan kesehatan,

dan peduli terhadap lingkungan. Namun belakangan ini *market share* Sosro sedang mengalami pergeseran *Top Brand Index*, pergeseran ini disebabkan oleh munculnya merek – merek baru minuman Teh siap saji yang membuat konsumen ingin mencoba produk baru minuman Teh siap saji tersebut.

*Top Brand* adalah penghargaan yang diberikan kepada merek-merek terbaik pilihan konsumen. *Top Brand* didasarkan atas hasil riset terhadap konsumen Indonesia.

**Tabel 1.**  
**Data Minuman Teh Dalam Kemasan Siap Minum Berdasarkan Top Brand Index di Indonesia dari tahun 2014 s/d 2016.**

MEREK	TAHUN ( % )		
	2014	2015	2016
Teh Botol Sosro	51.0	47.8	33.8
Fresh Tea	11.3	15.2	7.2
Ultra Teh Kotak	8.1	9.1	8.1
ABC Teh Kotak	7.5	4.6	-
Teh Pucuk Harum	5.1	4.1	24.8
Fruit Tea	5.1	4.8	-
Tekita	3.1	3.4	-
Teh Gelas	-	3.4	13.1

Sumber: Topbrand-index 2014-2016

Pada Tabel 1 dapat dilihat terjadi pergeseran *top brand index* (TBI) pada minuman Teh dari tahun 2014 hingga 2016. Pada tahun 2014 *Top Brand Index* minuman Teh dalam kemasan merek Teh Botol Sosro sebesar 51,0%, kemudian pada tahun 2015 mengalami pergeseran menjadi 47,8% pada tahun 2016 terjadi pergeseran kembali sebesar 33,8%. Adanya pergeseran TBI memang belum tentu terjadi penurunan penjualan pada minuman Teh dalam kemasan merek Teh Botol Sosro, namun dengan bergesernya TBI tersebut dapat menjadi salah satu indikasi bahwa terjadi perpindahan merek dari merek Teh Botol Sosro ke merek lain. Menurut Andriani dan Untarini (2015) pelanggan yang tidak puas akan mencari informasi pilihan produk lain yang lebih memiliki

nilai tambah dan sesuai dengan harapannya dan mereka mungkin akan berhenti membeli produk atau mempengaruhi orang lain untuk tidak membeli.

Seperti yang dilansir dari laporan [topbrand-award.com](http://topbrand-award.com). sekarang ini munculnya pendatang baru yang menjadi pesaing Sosro seperti Teh Pucuk Harum yang bisa dibilang belum lama diluncurkan di pasaran, yakni tahun 2011. Meski masih baru, merek ini terbilang sukses di pasaran. Dalam tiga tahun terakhir belakangan Teh Pucuk mampu melampaui beberapa merek yang sudah beredar sebelumnya seperti Ultra Teh Kotak, Teh Gelas, dan *Frestea*. Prestasi gemilang Teh Pucuk Harum paling terlihat di tahun 2016 saat ini. Teh Pucuk Harum juga melakukan diferensiasi melalui

kemasan produk mereka dan menjual dengan harga yang rendah, harga yang rendah akan menciptakan keinginan konsumen untuk mencoba merek tersebut.

Menurut Chaarlas and Rajkumar (2012) Perpindahan merek adalah proses beralih dari penggunaan rutin satu produk atau merek untuk penggunaan stabil dari produk yang berbeda tetapi mirip. Menurut Saeed and Azmi (2014) perpindahan merek adalah proses memilih untuk beralih dari penggunaan rutin satu produk atau merek untuk penggunaan stabil dari produk yang berbeda tetapi mirip. Menurut Mulyadi dan Zulfikar (2015) bahwa keinginan berpindah merek terhadap konsumen merupakan bentuk perilaku lanjut konsumen sebagai hasil evaluasi setelah menggunakan produk yang dikonsumsi. Menurut Nikic (2012) ketika seorang konsumen menunjukkan kepuasan merek yang tinggi, perasaan ini mungkin disertai dengan kebahagiaan, kepuasan, dan kesenangan. Sebaliknya, kepuasan rendah berkorelasi dengan kesal dan marah pola perasaan. Salah satu pertimbangan konsumen untuk melakukan perpindahan merek adalah adanya rasa ketidakpuasan yang dialami pasca konsumsi yang meliputi ketidakpuasan kualitas, harga dan promosi.

Menurut Bavishi and Sarma (2014) kepuasan atau ketidakpuasan adalah ukuran bagaimana produk dan layanan yang disediakan oleh perusahaan memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Menurut Siddiqui dan Javed (2012) ketidakpuasan tahap ketika pelanggan akan melalui keadaan marah, sangat tidak suka dan kebencian dan dalam situasi untuk membuat keputusan untuk beralih ke merek pesaing. Menurut Ranto (2016) konsumen mungkin saja akan mengalami beberapa tingkatan kepuasan. Jika produk/jasa yang diberikan itu tidak memenuhi ekspektasi konsumen maka konsumen tidak puas. Jika produk/jasa yang diberikan itu sesuai dengan ekspektasi konsumen maka konsumen puas. Jika produk/jasa yang diberikan itu melebihi ekspektasi konsumen maka konsumen akan

sangat puas. Menurut Handarweni dan Halim (2012) ketidakpuasan konsumen dapat timbul karena adanya proses informasi dalam evaluasi terhadap suatu merek. Konsumen akan menggunakan informasi masa lalu dan masa sekarang untuk melihat manfaat yang mereka harapkan.

Beberapa penelitian seperti penelitian yang dilakukan oleh Suharseno dkk. (2013) melakukan penelitian pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek dan menunjukkan hasil yang positif dan signifikan bahwa faktor nilai, manfaat dan keinginan konsumen tidak terpenuhi sehingga mempengaruhi konsumen dalam melakukan keputusan perpindahan merek. Lestari (2011) melakukan penelitian untuk menguji pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perilaku *brand switching* namun hasil yang diperoleh berbeda pengujian pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perilaku brand switching menunjukkan hasil bahwa variabel ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keputusan perpindahan merek.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Suharseno dkk. (2013) dan Lestari (2011) yang masing – masing memperoleh hasil yang tak sama. Maka variabel mediasi (penghubung) sangat perlu untuk ditambahkan. Respon emosi sebagai variabel mediasi sangat perlu ditambahkan sebagai pemediasi antara pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek. Menurut Darsono (2012) emosi dan mood states memainkan peranan penting dalam proses pengambilan keputusan konsumen, mulai dari identifikasi masalah sampai perilaku purnabeli.

Disamping itu peneliti juga sebelumnya melakukan survei pendahuluan terhadap konsumen yang sebelumnya pernah mengkonsumsi Teh Botol Sosro dan Teh Pucuk Harum di kota Denpasar dengan mengambil sampel sebanyak 20 orang responden melalui penyebaran kuisioner.

Pada Tabel 2 diperoleh hasil bahwa 55 % dari 20 orang responden menyatakan lebih sering melihat promosi yang dilakukan

oleh Teh Pucuk Harum di media televisi dibandingkan dengan promosi yang dilakukan oleh Teh Botol Sosro. Berikutnya 55 % dari 20 orang responden menyatakan harga Teh Botol Sosro lebih sedikit tinggi di bandingkan

Harga Teh Pucuk harum. Berikutnya 60 % dari 20 orang responden menyatakan bahwa kualitas dari rasa Teh Botol Sosro kurang sedikit manis dibandingkan dengan Teh Pucuk Harum.

**Tabel 2. Data survei pendahuluan terhadap responden yang pernah mengkonsumsi Teh Botol Sosro dan Teh Pucuk Harum.**

No	Keterangan	Jumlah Responden		( % )	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Promosi Teh Botol Sosro dengan Teh Pucuk Harum	9	11	45	55
2	Harga Teh Botol Sosro dengan Teh Pucuk Harum	9	11	45	55
3	Kualitas rasa Teh Botol Sosro dengan Teh Pucuk Harum	8	12	40	60
4	Intensitas pembelian Teh Botol Sosro dengan Teh Pucuk Harum	10	10	50	50

Sumber: Data primer diolah, 2016

Kemudian yang terakhir 50 % dari 20 orang responden menyatakan tidak selalu membeli Teh Botol Sosro dan Teh Pucuk Harum pada saat berpergian dan makan diluar rumah konsumen lebih memilih untuk mengkonsumsi es Teh, es jeruk, air mineral maupun minuman jenis lainnya. Dalam pendistribusiannya Teh Botol Sosro sudah sangat efektif dan tidak ada permasalahan karena konsumen dapat menemukan Teh Botol Sosro di berbagai tempat seperti warung makan, pedagang kaki lima, minimarket dan supermarket di seluruh wilayah kota Denpasar.

Berdasarkan dari hasil survei sementara di lapangan yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa konsumen kurang sedikit puas, dari promosi yang dilakukan, harga yang ditawarkan dan kualitas rasa yang diharapkan sehingga menyebabkan konsumen berkeinginan untuk mencoba minuman Teh merek lain. Maka dari itu untuk menindak lanjuti hal tersebut perlu diadakan riset kembali terkait dengan masalah pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek, selain itu juga akan diteliti pengaruh ketidakpuasan konsumen

terhadap respon emosi kemudian akan diteliti pengaruh respon emosi terhadap perpindahan merek dan respon emosi sebagai variabel pemediasi antara pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek. Studi kasus pada konsumen Teh Botol Sosro ke Teh Pucuk Harum di kota Denpasar.

**H<sub>1</sub> : Ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap perpindahan merek Teh Botol Sosro ke Teh Pucuk Harum.**

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arshad *et al.* (2016) menunjukkan bahwa Jika pelanggan puas maka akan menunjukkan loyalitas ke arah merek dan jika tidak puas maka menggeser niat terhadap merek lain dalam hal peralihan merek. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Suharseno, dkk. (2013) menunjukkan hasil ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan konsumen atas perpindahan merek produk ponsel. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Uturestantix *et al.* (2012) menunjukkan hasil ketidakpuasan konsumen

secara signifikan berpengaruh positif untuk beralih merek.

**H<sub>2</sub> : Ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap respon emosi Teh Botol Sosro ke Teh Pucuk Harum.**

Setiawan dkk. (2015) dalam penelitiannya menunjukkan hasil ketidakpuasan berpengaruh signifikan dan positif terhadap respon emosi. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Lu *et al.* (2012) juga menunjukkan hasil bahwa ketidakpuasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap respon emosi pelanggan pada toko *online*.

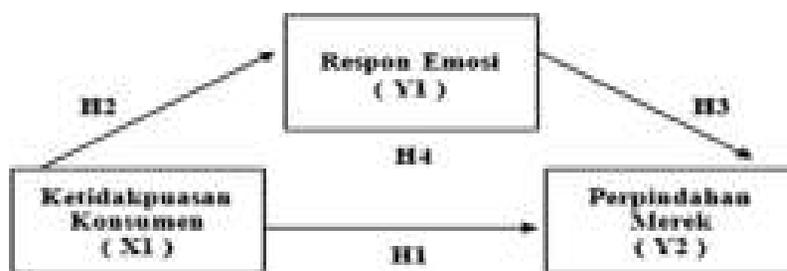
**H<sub>3</sub> : Respon Emosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perpindahan merek Teh Botol Sosro ke Teh Pucuk Harum.**

Menurut Achar *et al.* (2016) setiap emosi tertentu dikaitkan dengan satu *set kognitif* penilaian yang mendorong pengaruh emosi pada pengambilan keputusan melalui mekanisme psikologis bernuansa. Menurut Arianto dan Mulyani (2007) konsumen akan melakukan perpindahan merek jika pada

sisi emosional konsumen dapat merespon suatu rangsangan yang ada pada dalam diri konsumen (Faktor Internal) dan yang ada diluar diri konsumen (faktor eksternal). Arianto dan Mulyani (2007) dalam penelitiannya menunjukkan hasil bahwa respon konsumen secara emosional maupun rasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perpindahan merek.

**H<sub>4</sub> : Respon emosi secara signifikan memediasi hubungan antara ketidakpuasan konsumen dengan perpindahan merek Teh Botol Sosro ke Teh Pucuk Harum.**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, dkk. (2015) menunjukkan hasil bahwa ketidakpuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan perpindahan konsumen melalui respon emosi. Selanjutnya penelitian yang juga dilakukan oleh Mayasari dan Iin (2008) menunjukkan hasil bahwa ketidakpuasan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan perpindahan dan juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap respon emosi.



**Gambar 1. Model Konseptual Penelitian**

*Sumber* : Dimodifikasi dari Suharseno, dkk. (2013); Uturestantix *et al.*(2012);Setiawan, dkk. (2015); Lu *et al.* (2012); Arianto dan Mulyani, (2007); Setiawan, dkk. (2015); Mayasari dan Iin, (2008).

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, penelitian ini digolongkan pada penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan

antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dilakukan di Kota Denpasar. Alasan memilih lokasi tersebut adalah karena Kota Denpasar mengalami pertumbuhan ekonomi yang sangat pesat sehingga menjamurnya

berbagai minimarket maupun warung yang menyebabkan masuknya berbagai jenis produk minuman Teh siap saji. Subjek penelitian ini adalah konsumen yang sebelumnya pernah mengkonsumsi Teh Botol Sosro, Objek penelitian ini adalah pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek yang dimediasi oleh respon emosi.

Ketidakpuasan konsumen ( $X^1$ ) merupakan variabel bebas dalam penelitian ini. Indikator Ketidakpuasan diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh (Kotler & Keller, 2009:177), Lu *et al.* (2012), Musodik (2008), (Mowen & Minor, 2002:91): Ketidakesesuaian atas kualitas dengan harapan, Ketidakpuasan atas kualitas pada merek, Manfaat, Pengalaman negatif, Kemasan kurang menarik. Respon emosi ( $Y^1$ ) merupakan variabel mediasi dalam penelitian ini Indikator Ketidakpuasan diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Samuel (2006), Arianto dan Mulyani (2007): Rasa penasaran, Rasa Bosan, dan Rasa terdorong. Perpindahan merek ( $Y^2$ ). Merupakan variabel terikat dalam penelitian ini. Indikator perpindahan merek diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Peter Olson 2002 dalam Setyaningrum (2007), Wibowo dkk. (2014), dan Arianto (2011), (Dharmamesta, 1999:83), (Kotler & Keller, 2008:23): Ingin mencoba merek lain, Keinginan berpindah, Keinginan untuk mempercepat pemberhentian pemakaian, Memutuskan atas keinginan sendiri, Tergiuur dengan promosi.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif berupa pernyataan saat wawancara kuesioner, sumber data yang digunakan adalah data primer yaitu pertanyaan dalam kuisiner dan data sekunder yaitu, buku, teori jurnal dan pusaka yang berkaitan dengan masalah tersebut. Populasi yang digunakan yaitu konsumen yang sudah pernah mengkonsumsi Teh Botol Sosro dan berpindah ke merek lain yaitu Teh Pucuk Harum. Menggunakan *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Kriteria penentuan sampel ialah calon responden yang sudah berumur 17 tahun. Pertimbangan ini digunakan dengan

alasan seseorang yang sudah berumur 17 tahun diharapkan sudah dapat memahami dan mengerti isi dari kuesioner. Responden pernah mengkonsumsi Teh Botol Sosro dan melakukan perpindahan merek lain yaitu Teh Pucuk Harum. Bertempat tinggal di Kota Denpasar.

Menggunakan 13 indikator dimana peneliti menggunakan ukuran 10 kali lebih besar sehingga estimasi berdasarkan jumlah parameter dapat diperoleh ukuran sampel sebesar 130 responden. Metode pengumpulan data berupa penyebaran kuesioner selanjutnya pernyataan diukur dengan menggunakan skala *likert*. Penelitian ini menggunakan *Path Analysis* (Riduwan & Kuncoro, 2011:2) menyatakan analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). (Ridwan & Kuncoro, 2011:152) menyebutkan langkah – langkah dalam menganalisis data dengan menggunakan *path analysis* sebagai berikut:

a) Persamaan Sub-struktural 1

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + e \dots\dots\dots (1)$$

b) Persamaan Sub-struktural 2

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 Y_1 + e \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan :

$Y_2$  = Perpindahan merek

$X_1$  = Ketidakpuasan

$Y_1$  = Respon emosi

$\beta_1, \beta_2$  = koefisien regresi variabel

$e$  = error

Selanjutnya hipotesis akan diuji menggunakan uji sobel, uji sobel dikembangkan oleh Sobel (1982). Uji Sobel digunakan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel ketidakpuasan ( $X_1$ ) terhadap variabel perpindahan merek ( $Y_2$ ) melalui variabel respon emosi ( $Y_1$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila *r pearson correlation* terhadap skor total diatas 0,30 (Sugiono, 2010:178).

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Instrumen	Pearson Correlation	Keterangan
Ketidakpuasan Konsumen (X1)	1. Ketidaksesuaian atas kualitas dengan harapan	0,867	Valid
	2. Ketidakpuasan atas kualitas pada merek	0,949	Valid
	3. Manfaat	0,691	Valid
	4. Pengalaman negatif	0,764	Valid
	5. Kemasan kurang menarik	0,956	Valid
Respon Emosi (Y1)	1. Rasa penasaran	0,806	Valid
	2. Rasa Bosan	0,813	Valid
	3. Rasa Terdorong	0,702	Valid
Perpindahan Merek (Y2)	1. Ingin mencoba merek lain	0,704	Valid
	2. Keinginan berpindah	0,59	Valid
	3. Keinginan untuk mempercepat pemberhentian pemakaian	0,925	Valid
	4. Memutuskan atas keinginan sendiri	0,479	Valid
	5. Tergiur dengan promosi	0,689	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2016

Hasil uji validitas instrumen penelitian, disajikan pada Tabel 3 yang menunjukkan bahwa seluruh indikator pertanyaan dalam variabel ketidakpuasan konsumen, respon emosi dan perpindahan merek memiliki *pearson correlation* yang lebih besar dari angka 0,30 sehingga seluruh indikator tersebut telah memenuhi syarat validitas data.

Pengujian reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji ini dilakukan

terhadap instrumen dengan koefisien cronbach's alpha, apabila lebih besar dari 0,60 maka instrumen yang digunakan reliabel.

Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian, disajikan pada Tabel 4 yang menunjukkan bahwa ketiga instrumen penelitian yaitu variabel ketidakpuasan konsumen, respon emosi dan perpindahan merek memiliki koefisien cronbach's alpha yang lebih besar dari 0,60 sehingga pernyataan pada kuesioner tersebut reliabel.

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Ketidakpuasan Konsumen	0.899	Reliabel
Respon Emosi	0.740	Reliabel
Perpindahan Merek	0.816	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2016

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*), dimana

analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda untuk menguji

hubungan kausalitas antara dua atau lebih variabel.

**Tabel 5. Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 1**

Model	R Square	<i>Standardized Coefficients</i>	Sig.
		Beta	
Ketidakpuasan Konsumen	0.580	0.761	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 1 seperti yang disajikan pada Tabel 5, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + e_1$$

$$Y_1 = 0,761X_1 + e_1$$

Nilai  $\beta_1$  adalah sebesar 0,761 memiliki arti bahwa ketidakpuasan

konsumen berpengaruh positif terhadap respon emosi, dengan kata lain jika faktor ketidakpuasan konsumen meningkat maka akan mengakibatkan peningkatan respon emosi pada minuman Teh merek lain yaitu Teh Pucuk Harum di Kota Denpasar sebesar 0,761.

**Tabel 6. Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 2**

Model	R Square	<i>Standardized Coefficients</i>	Sig.
		Beta	
Ketidakpuasan Konsumen	0.764	0.407	0.000
Respon Emosi		0.523	0.000

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 2 seperti yang disajikan pada Tabel 6, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

$$Y_2 = \beta_2 X_1 + \beta_3 Y_1 + e_2$$

$$Y_2 = 0,407 X_1 + 0,523 Y_1 + e_2$$

Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Nilai  $\beta_2$  adalah sebesar 0,407 memiliki arti bahwa ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif terhadap perpindahan merek, dengan kata lain jika faktor ketidakpuasan konsumen meningkat maka akan mengakibatkan peningkatan

pada perpindahan merek dari minuman dalam kemasan merek Teh Botol Sosro ke merek lain yaitu Teh Pucuk Harum di Kota Denpasar sebesar 0,407.

2. Nilai  $\beta_3$  adalah sebesar 0,523 memiliki arti bahwa respon emosi berpengaruh positif terhadap perpindahan merek, dengan kata lain jika faktor respon emosi meningkat maka akan mengakibatkan peningkatan pada perpindahan merek dari minuman dalam kemasan merek Teh Botol Sosro ke merek lain yaitu Teh Pucuk Harum di Kota Denpasar sebesar 0,523.

**Tabel 7. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Total**

Hasil Pengujian	Koefisien Determinasi Total	Keterangan
R <sup>2</sup> m	0,723	Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara gabungan

Sumber: Data primer diolah, 2016

Nilai Determinasi total sebesar 0,723 mempunyai arti bahwa sebesar 72,3 % variasi perpindahan merek dipengaruhi oleh variasi ketidakpuasan konsumen dan respon emosi, sedangkan sisanya sebesar 27,7 % dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Pengaruh langsung dan tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel dirangkum dalam tabel 8 sebagai berikut:

**Tabel 8. Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total Ketidakpuasan Konsumen (X<sub>1</sub>), Respon Emosi (Y<sub>1</sub>), dan Perpindahan Merek (Y<sub>2</sub>).**

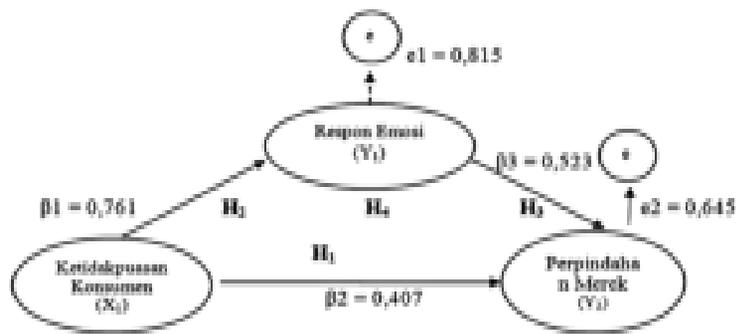
Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Respon Emosi (Y <sub>1</sub> ) ( $\beta_1 \times \beta_3$ )	Pengaruh Total
Ketidakpuasan konsumen → Perpindahan merek	0,407	0,398	0,805
Ketidakpuasan Konsumen → Respon Emosi	0,761	-	0,761
Respon Emosi → Perpindahan merek	0,523	-	0,523
<b>Signifikansi</b>			0.000

Sumber: Data primer diolah, 2016

Koefisien dapat digambarkan sebagai berikut:

Dari Gambar 2. Ketidakpuasan konsumen berpengaruh langsung terhadap perpindahan merek dan tidak melalui respon emosi. Besarnya koefisien yaitu  $(0,761) \times (0,523) = 0,40$  untuk pengaruh tidak langsung.

Dimana nilai ini lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel respon emosi sebagai variabel mediasi secara parsial dalam memediasi antara ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek.



Gambar 2. Validasi Model Diagram Jalur Akhir

Sumber: Data primer, diolah (2016)

Uji sobel merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediator. Bila nilai kalkulasi Z lebih besar dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen), maka variabel

mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas. berikut dan dapat dihitung dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excel 2010:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2s_a^2 + a^2s_b^2 + s_a^2s_b^2}} \dots\dots\dots(2)$$

$$\text{Sig} = (1 - \text{NORMDIST}(Z) + 2) \dots\dots\dots(3)$$

Tabel 9. Hasil Uji Sobel

Sobel	Nilai	Keterangan
Z	6,800	Memediasi
Sig.	0,000	Signifikansi

Sumber: Data primer, diolah (2016)

Hasil Uji Sobel dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai Z sebesar 6,800 dimana nilai ini lebih besar dari nilai yang ditentukan yaitu 1,96 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa variabel respon emosi mampu memediasi hubungan antara ketidakpuasan konsumen dan perpindahan merek.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta positif sebesar 0,407 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) yang artinya H<sub>1</sub> diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap perpindahan merek. konsumen merasa kurang puas karena rasa Teh Botol Sosro kurang begitu manis dibandingkan dengan rasa minuman Teh merek lain yaitu Teh Pucuk Harum. Hal ini

berarti secara keseluruhan konsumen merasa kurang puas dengan minuman Teh merek Teh Botol Sosro. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Arshad *et al.* (2016) menunjukkan bahwa Jika pelanggan puas maka akan menunjukkan loyalitas ke arah merek dan jika tidak puas maka menggeser niat terhadap merek lain dalam hal peralihan merek. Penelitian ini juga didukung oleh Suharseno, dkk. (2013) dan Uturessantix *et al.* (2012) yang menunjukkan hasil bahwa Ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap perpindahan merek. Namun hasil yang berbeda diperoleh oleh Lestari (2011) yang melakukan penelitian untuk menguji pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perilaku *brand switching* namun hasil yang diperoleh berbeda pengujian pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap

perilaku *brand switching* menunjukkan hasil bahwa variabel ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keputusan perpindahan merek.

Selanjutnya Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta positif sebesar 0,761 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) yang artinya  $H_1$  diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap respon emosi. Ketidakpuasan konsumen akan membawa konsumen pada perilaku emosi tertentu seperti rasa penasaran, rasa bosan dan rasa terdorong, dengan menggunakan emosi tersebut konsumen akan memiliki pertimbangan lebih lanjut untuk memutuskan atau meninggalkan produk minuman Teh tersebut. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Setiawan, dkk. (2015) yang menunjukkan hasil bahwa ketidakpuasan berpengaruh signifikan dan positif terhadap respon emosi. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Lu *et al.* (2012) juga menunjukkan hasil bahwa ketidakpuasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap respon emosi pelanggan pada toko online.

Lebih lanjut lagi Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai koefisien beta positif sebesar 0,523 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari 0,05) yang artinya  $H_1$  diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel respon emosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perpindahan merek. secara keseluruhan responden setuju untuk mempertimbangkan sikap/perasaan emosional yang ada dalam dirinya demi memutuskan berpindah mengkonsumsi minuman Teh merek lain yaitu Teh Pucuk Harum. Dari sikap/perasaan emosional responden sendiri merasa penasaran untuk ingin mencoba minuman Teh merek lain yaitu Teh Pucuk Harum, merasa bosan setelah mengkonsumsi minuman Teh merek Teh Botol Sosro dan merasa terdorong untuk ingin membeli minuman Teh merek lain yaitu Teh Pucuk Harum. Hasil penelitian

ini didukung oleh penelitian Achar *et al.* (2016) yang menyatakan setiap emosi tertentu dikaitkan dengan satu set kognitif penilaian yang mendorong pengaruh emosi pada pengambilan keputusan melalui mekanisme psikologis dan juga hasil penelitian dari Arianto dan Mulyani (2007) yang menyatakan konsumen akan melakukan perpindahan merek jika pada sisi emosional konsumen dapat merespon suatu rangsangan yang ada pada dalam diri konsumen (Faktor Internal) dan yang ada diluar diri konsumen (faktor eksternal).

Kemudian Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada peran respon emosi dalam hubungan antara pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek dengan menggunakan Uji Sobel menunjukkan hasil peran respon emosi secara signifikan memediasi pengaruh ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek yang memperoleh hasil Z sebesar 6,800 dimana nilai ini lebih besar dari nilai yang ditentukan yaitu 1,96 dengan tingkat Signifikansi  $0,00000 < 0,05$ , yang artinya  $H_4$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel respon emosi mampu memediasi secara signifikan hubungan antara variabel ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Setiawan, dkk. (2015) dan Mayasari dan Iin (2008) yang menunjukkan hasil bahwa Respon emosi secara signifikan memediasi hubungan antara ketidakpuasan konsumen dengan perpindahan merek Teh Botol Sosro ke Teh Pucuk Harum.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil tersebut, maka ditarik beberapa simpulan yaitu ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap perpindahan merek. Konsumen yang kurang begitu puas terhadap kualitas rasa dari minuman Teh merek Teh Botol Sosro, maka akan berpotensi meningkatnya keputusan untuk berpindah ke merek lain.

Ketidakpuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap respon emosi Konsumen yang kurang puas terhadap minuman Teh merek Teh Botol Sosro akan menggunakan emosi tertentu seperti rasa penasaran ingin mencoba merek lain, rasa bosan menggunakan merek saat ini dan rasa terdorong ingin membeli merek lain. Konsumen akan menggunakan emosi tersebut untuk mempertimbangkan kembali apakah konsumen tersebut ingin meninggalkan atau tetap mengkonsumsi minuman Teh merek Teh Botol Sosro.

Respon emosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perpindahan merek. Semakin tinggi respon emosi pada konsumen Teh Botol Sosro maka akan berpotensi semakin tingginya tingkat untuk melakukan perpindahan merek pada konsumen Teh Botol Sosro itu sendiri. sebaliknya jika respon emosi semakin rendah maka akan berpotensi semakin menurunnya tingkat perpindahan merek pada konsumen Teh Botol Sosro.

Respon emosi secara signifikan memediasi hubungan antara ketidakpuasan konsumen terhadap perpindahan merek. Melalui respon emosi konsumen akan merubah perilaku keputusan belinya apabila produsen minuman Teh merek Teh Botol Sosro belum bisa memenuhi harapan konsumennya maka respon emosi konsumen akan semakin meningkat dan mempengaruhi keputusan konsumen Teh Botol Sosro untuk melakukan perpindahan ke merek lain yaitu Teh Pucuk Harum. namun apabila produsen minuman Teh merek Teh Botol Sosro mampu memenuhi harapan konsumennya maka respon emosi konsumen akan semakin menurun dan mempengaruhi keputusan konsumen untuk berpindah akan semakin rendah.

### Saran

Berdasarkan hasil simpulan tersebut, maka dapat diberikan beberapa saran yaitu: (a) Bagi Produsen Teh Botol Sosro sebaiknya lebih sedikit mengurangi rasa aroma melati dan menambah sedikit gula agar rasa Teh lebih

terasa manis, (b) Bagi Produsen sebaiknya juga menawarkan program menarik seperti memberikan diskon khusus pada hari-hari tertentu, selain itu juga menjalin kerjasama bisnis dengan pelanggannya dengan membuat *franchise* Teh Botol Sosro membuka di lingkungan kampus, dekat dengan sekolah, secara otomatis akan terjalin kerja sama antara konsumen dan produsen Teh Botol Sosro.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arshad, Rizwan., Akbar, Idrees., Muqtadir, Abdul., Shafique, Urooj., Zia, Hafsa., Naseer, Waheed., Amin, Shoaib Ahmad. 2016. Impact Of Brand Switching, Brand Credibility, Customer Satisfaction And Service Quality On Brand Loyalty. *Journal Of Business And Management*, Vol. 22: 12-20.
- Achar, Chethana., So, Jane., Agrawal, Nidhi., Duhachek, Adam. 2016. What We Feel And Why We Buy: The Influence Of Emotions On Consumer Decision-Making. *Elsevier Journal*, Vol. 10: 166–170.
- Arianto, Dwi Agung Nugroho., dan Mulyani, Sri. 2007. Pengaruh Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal, Respon Emosional dan Respon Rasional Terhadap Perpindahan Merek. (*Studi pada Remaja Konsumen Sabun Mandi di Swalayan Saudara Jepara*).
- Arianto, Anandhitya B. 2011. Pengaruh Atribut Produk, Harga, Kebutuhan Mencari Variasi, dan Ketidakpuasan Konsumen Terhadap Keputusan Perpindahan Merek dari Samsung Galaxy Series di Kota Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 11 (2): 294-305.
- Andriani, Rafita Eka., dan Untarini, Nindria. 2015. Pengaruh Ketidakpuasan Konsumen Dan Kebutuhan Mencari Variasi Terhadap Perpindahan Merek Mobile Broadband Smartfren. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 1 (1)

- Anwar, Chaula. 2007. Pengaruh Ketidakpuasan Konsumen, Karakteristik Kategori Produk dan Kebutuhan Mencari Variasi Terhadap Keputusan Perpindahan Merek (Survey Produk Susu, Teh dan Kopi). *Jurnal Arthavidya*, (1): 69-76.
- Bavishi, Tamanna., Sarma, Mrinmoy K. 2014. Why Dissatisfied Mobile Consumers Don't Switch? A Study In The Indian Telecom Industry. *International Journal Of Research In Business Management*. 2 (7): 7-16.
- Charlas, Dr Lj., Rajkumar, L. 2012. Brand Switching In Cellular Phone Service Industry: Impact of Personal Issues Faced By Clients. *International Journal of Multidisciplinary Management Studies*. 2 (7): 2249-8834.
- Darsono. 2012. Faktor Emosi Dalam Perilaku Konsumen. *Dharma Ekonomi*. No. 36 / Th. XIX.
- Dewanti, Retno., Puspokusumo, Aryanti., Kristina., Resti. 2011. Analisis Karakteristik Produk Dan Kebutuhan Variasi Produk Dalam Mempengaruhi Perpindahan Merek Air Mineral Vit. *Seminar Nasional Kewirausahaan dan Inovasi Bisnis IUntar*, Jakarta. No. 2089-1040.
- Dharmamesta, Basu Swastha. 1999. Loyalitas Pelanggan: Sebuah Kajian Konseptual Sebagai Panduan Bagi Peneliti. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. 14 (3): 73-78.
- Ha, Hong Youl., John, Joby., Janda, Swinder., Muthaly, Siva. 2011. The Effects Of Advertising Spending On Brand Loyalty In Services. *Journal Emerald Insight*. 45 (4): 673-691.
- Handarweni, Kias Fitria., dan Halim, Abdul. 2012. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Ketidakpuasan Pelanggan Dan Keputusan Perpindahan Merek Sabun Mandi Lifebuoy Di Kota Jember. *Jurnal ISEI Jember*. 2 (2).
- Kotler, Philip dan Keller, Kevin L. 2009. *Manajemen Pemasaran* Edisi Ketigabelas. Erlangga. Jakarta.
- Lu, Yunfan., Lu, Yaobin., Wang, Bin. 2012. Effects of Dissatisfaction On Customer Repurchase Decisions In E-Commerce An Emotion - Based Perspective. *Journal of Electronic Commerce Research*. 13 (3).
- Lestari, Diana Vita. 2011. Analisis Pengaruh Ketidakpuasan Konsumen, Kebutuhan Mencari Variasi, Keterlibatan Konsumen, Harga Dan Daya Tarik Pesaing Terhadap Perilaku Brand Switching. (*Studi Kasus Pada Pengguna Telepon Seluler Sony Ericsson Di Kota Semarang*).
- Mowen, John C., Michael Minor. 2002. *Perilaku Konsumen*. Alih Bahasa: Dwi Kartini.
- Mulyadi, dan Zulfikar. 2015. Pengaruh Periklanan Dan Ketidakpuasan Terhadap Keinginan Berpindah Merek Oleh Konsumen Laptop Di Kota Banda Aceh. *Jurnal Kebangsaan*, 4 (7).
- Mayasari, Iin. 2008. Perilaku Mencari Variasi: Ditinjau dari Perspektif Psikologi dan Imbasnya Pada Loyalitas Kesikapn Konsumen. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. Tahun.1, No. 1.
- Musodik. 2008. Analisis Pengaruh Ketidakpuasan Konsumen, Karakteristik Kategori Produk, Kebutuhan Mencari Variasi Serta Dampaknya Terhadap Keputusan Perpindahan Merek Sepeda motor. *Skripsi*. Tidak Diterbitkan Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Nikic, Martina. 2012. When Do Consumers Switch Brand? The Impact Of Demographics And Lifestyle On Benefits Sought And Brand Switching. *Magistra Der Sozial- Und Wirtschaftswissenschaften*.

- Ranto, Dwi Wahyu Pril. 2016. Dampak Ketidakpuasan Konsumen Pada Terbentuknya Perilaku Berpindah Merek (*Brand Switching*). *Akademi Manajemen Administrasi Ypk Yogyakarta*.
- Raviany Arma Hedita Sepala. 2011. Analisis Pengaruh Efektivitas Iklan Pesaing Dan Perilaku Mencari Variasi Terhadap Perilaku Perpindahan Merek Pada Konsumen Teh Botol Sosro. *Skripsi*. Program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Riduwan dan Kuncoro, Engkos Achmad. 2011. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Alfabeta. Bandung.
- Siddiqui, Shamikh., Javed, Sehrish. 2012. Mediation Effect Of Satisfaction And Brand Switching: Relationship Between Brand Quality And Brand Performance. *Academy of Contemporary Research Journal*. V I (1): 23-31.
- Semuel, Hatane. 2006. Dampak Respon Emosi Terhadap Kecenderungan Perilaku Pembelian Impulsif Konsumen Online Dengan Sumberdaya Yang Dikeluarkan Dan Orientasi Belanja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. 8 (2).
- Saeed, Munazza., Azmi, Ilhaamie Binti Abdul Ghani. 2014. Religion And Brand Switching Behavior Of Muslim Consumers. *Middle-East Journal Of Scientific Research*, 21 (9): 1611-1617.
- Suharseno, Teguh., Hidayat., Riskin., Dewi., Dian Ayu Liana. 2013. Pengaruh Ketidakpuasan Konsumen Dan Karakteristik Kategori Produk Terhadap Keputusan Perpindahan Merek Dengan Kebutuhan Mencari Variasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*, Vol. 18, 176 No. 2.
- Setiawan, Teguh., Setiawan., Edhi., Anton. 2015. Analisis Atribut Produk, Ketidakpuasan Konsumen Dan Kepercayaan Terhadap Keputusan Perpindahan Melalui Respon Emosi Sebagai Variabel Intervening. (*Studi Pada Event Organizer Di Kota Semarang*).
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Setianingrum, Ari. 2007. "Pengaruh Ketidakpuasan Konsumen dan Variety Seeking Terhadap Keputusan Perpindahan Merek". *Jurnal Ekonomi*. 2 (2).
- Utarestantix., Warokka, Ari., Gallato, Cristina. 2012. Do Customer Dissatisfaction And Variety Seeking Really Affect The Product Brand Switching? A Lesson From The Biggest Southeast Asia Mobile Telecommunication Market. *Journal of Marketing Research & Case Studies*. 10: 14.
- Wibowo, Setyo F., Teguh K, dan Agung, KRP. 2014. Pengaruh Atribut Produk dan Variety Seeking Terhadap Keputusan Perpindahan Merek Handphone Nokia ke Smartphone Samsung. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*. 5 (1): 110-118.
- <http://www.topbrand-award.com/>. 2016. Top Brand Index 2016 Fase 1. *Kategori makanan dan minuman*. Diakses tanggal 20 Oktober 2016.
- <http://www.topbrand-award.com/>. 2016. *Strategi "Pucuk" Mencuri Pasar RTD Tea*. Diakses tanggal 20 oktober 2016.
- <http://www.tribunnews.com/>. 2016. *50 Persen Orang Indonesia Doyan Minuman Siap Saji Dalam Kemasan*. Diakses tanggal 20 Oktober 2016.
- <http://www.topbrand-award.com/2012>. Diakses tanggal 20 Oktober 2016.
- <http://www2.sosro.com/> 2016. Diakses tanggal 20 Oktober 2016.

<http://www.topbrand-award.com/>. 2014. Top Brand Index 2014 Fase 1. *Kategori makanan dan minuman*. Diakses tanggal 20 Oktober 2016.

<http://www.topbrand-award.com/>. 2015. Top Brand Index 2015 Fase 1. *Kategori makanan dan minuman*. Diakses tanggal 20 Oktober 2016.

# ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

I Made Purba Astakoni<sup>1</sup>, Wiryawan Suputra Gumi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>STIMI “Handayani” Denpasar

**Abstract :** *The purpose of this study are (1) to analyze the effect of the physical work environment on job satisfaction of employees at the Department of Culture in Denpasar; (2) To analyze the effect of the physical work environment on the performance of employees at the Department of Culture of Denpasar; (3) To analyze the effect of job satisfaction on the performance of employees at the Department of Culture in Denpasar; (4) To elucidate the role of job satisfaction in mediating the effects of the physical work environment on the performance of employees at the Department of Culture of Denpasar. Total population in this study were as many as 30 employees of the Department of Culture of Denpasar. Given the population is only 30 people, the entire population sampled and thus this study is a study with a sample saturated. In this study, analysis of data using the approach Partial Least Square (PLS). Based on hypothesis testing found that the physical work environment is positive and significant impact on job satisfaction means that the better the physical work environment also increase the job satisfaction of physical labor. Physical work environment positive and significant effect on employee performance. Research has found job satisfaction and significant positive effect on employee performance. Based on the results of research mediating role of job satisfaction on the physical work environment on employee performance showed that job satisfaction partially tested as mediating variables (Parthials Mediation) between the physical work environment on employee performance.*

**Keywords:** *Physical Work Environment, Job Satisfaction, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Peran penting sumber daya manusia sangat bermanfaat dalam menghantarkan suatu organisasi mencapai tujuan bersama. Dalam mencapai tujuan tersebut, penting diperhatikan adalah bagaimana agar manusia tersebut mampu bekerja secara baik (Ardana, Mujiati, 2012). (Mangkunegara, 2011) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi maka lingkungan kerja (baik fisik maupun non fisik) perlu untuk diperhatikan sehingga para karyawan merasa puas pada lingkungan yang ada. Lingkungan kerja adalah suatu lingkungan dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-

hari. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja sebagai salah satu faktor yang ikut berperan dalam mengembangkan kinerja, yaitu merupakan ukuran bagaimana karyawan menjalankan kewajibannya. Kepuasan kerja dapat dikonseptualisasikan sebagai sikap individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan didasarkan pada pengalaman individu yang tidak dikatakan dengan kebutuhan individu, harapan dan manfaat dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja telah menjadi salah satu konsep penelitian yang paling kritis dan penting di dalam psikologi organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut, menurut Robbins, (2006) menyatakan faktor-faktor dari kepuasan kerja adalah balas jasa yang

adil dan layak, penempatan yang tepat dan sesuai dengan, keahlian berat ringannya suatu pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

Beberapa temuan penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti juga telah menjelaskan hasil temuannya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Adnyana & Mudiarta, 2012) menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sari Kusuma Dewi & Frianto, (2013) mendapatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, dimana terdapat beberapa fenomena yang terjadi berkaitan dengan lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Fenomena yang berkaitan dengan lingkungan kerja fisik dapat dilihat dari kurang rapinya penataan ruangan. Fenomena berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai adalah antara lain pegawai sering melanggar peraturan seperti misalnya sering datang terlambat, pulang sebelum waktunya karena alasan keperluan pribadi maupun alasan sakit. Fenomena terkait dengan kinerja salah satunya dapat diukur berdasarkan ketidaktaatan pegawai terhadap peraturan yang berlaku yaitu pegawai sering mengalami keterlambatan masuk kerja. Berdasarkan latar belakang tersebut maka permasalahan dalam kajian ini lebih difokuskan pada pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Permasalahan tersebut akan coba dipahami dengan menjawab pertanyaan penelitian yang dapat diformulasikan sebagai berikut: (1) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar? (2) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar? (3) Bagaimana pengaruh

kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar? (4) Bagaimana peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar? Berdasarkan pokok permasalahan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, (2) Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, (3) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, (4) Untuk menjelaskan peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar.

## **KAJIAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Lingkungan Kerja Fisik**

Komaruddin (2008) lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial-kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu. Kemudian (Manulang, 2010) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah kondisi-kondisi pekerjaan yang menyenangkan terlebih lagi semasa jam kerja akan memperbaiki moral karyawan dan kesungguhan bekerja.

### **Pengukuran Lingkungan Kerja Fisik**

Indikator dalam pengukuran lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut: (Agus, 2013)

- a. Penerangan di ruangan kerja ( $X_{11}$ ), cukupnya sinar matahari yang masuk di dalam ruangan kerja masing-masing karyawan akan membantu pekerjaan pegawai dalam hal pengelihan yang dapat membantu terfokusnya konsentrasi.
- b. Sirkulasi udara ( $X_{12}$ ), hal ini berkaitan dengan keluar masuknya udara di ruangan tempat kerja.

- c. Penggunaan warna ( $X_{13}$ ), adalah suatu kenyamanan tersendiri yang dirasakan pegawai dalam hal penglihatan, warna yang terkadang mencolok yang digunakan dalam suatu ruangan akan dapat menimbulkan kerusakan dan ketidaknyamanan terhadap penglihatan, dalam hal ini diukur dari persepsi dan penilaian responden mengenai kenyamanan dalam bekerja.
- d. Tingkat kebisingan ( $X_{14}$ ), suara bising yang muncul dari luar kantor akan menjadi pengaruh pecahnya konsentrasi kerja pegawai, hal ini diukur dari suara yang ada dalam suatu ruangan.
- c. Rekan kerja ( $Y_{13}$ ), dimana interaksi antar individu dan atasan, rekan-rekan, hubungan dapat mencakup baik hubungan kerja atau murni hubungan sosial di tempat kerja.
- d. Promosi atau kesempatan untuk maju ( $Y_{14}$ ), dalam hal ini ada atau tidaknya kesempatan untuk maju dan berkembang.

### Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi (Hasibuan, 2009). Mangkunegara, (2011) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah pretasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. S Henry, (2010) menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

### Kepuasan Kerja

Mohammad, Habib, & Alias, (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Sementara (Rivai & Mulyadi, 2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Jadi kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2009).

### Pengukuran Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar diukur berdasarkan indikator-indikator (Ahmad, 2010)

### Pengukuran Kepuasan Kerja

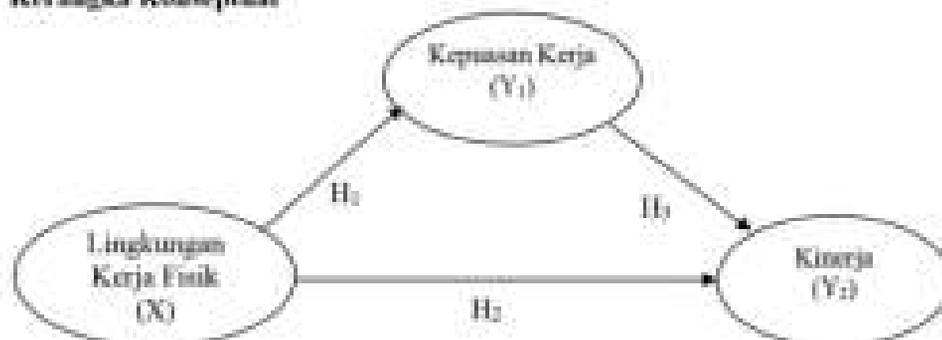
Indikator kepuasan kerja yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, rekan kerja (Aydogdu dan Asikgil, 2011) yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri ( $Y_{11}$ ), dimana individu dalam melakukan pekerjaan yang sifatnya rutin atau bervariasi sehingga pekerjaan itu menarik dan menantang sehingga karyawan merasa puas.
- b. Gaji ( $Y_{12}$ ), menunjukkan rasa karyawan tentang gaji termasuk berapa besar gaji yang diterima, dan kecukupan penghasilan sehari-hari.
- a. Kesetiaan ( $Y_{21}$ ) adalah sikap loyalitas pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar kepada instansi dan atasan baik saat bekerja maupun tidak bekerja.
- b. Tanggung jawab ( $Y_{22}$ ) adalah kesediaan pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar dalam mempertanggungjawabkan hasil kerjanya.
- c. Ketaatan ( $Y_{23}$ ) adalah sikap kepatuhan pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar dalam menjalankan aturan-aturan yang berlaku di instansi yang bersangkutan.
- d. Kejujuran ( $Y_{24}$ ) adalah sikap keterbukaan pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota

Denpasar dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

e. Prakarsa ( $Y_{25}$ ) adalah kemampuan pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar dalam menciptakan ide-ide untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

### Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

### Hipotesis Penelitian

- H1 : Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar.
- H2 : Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar
- H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar

### METODE PENELITIAN

#### Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Jadi populasi adalah keseluruhan subyek baik kuantitas maupun karakteristik tertentu yang diputuskan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulan lainnya. Jumlah pegawai pada Dinas Kebudayaan Kota Denpasar adalah sebanyak 30 orang.

Sampel merupakan wakil dari populasi, menurut (Suharsimi, 2010) menyatakan bahwa: “Apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua subyek sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya besar, dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih”. Untuk penelitian ini mengingat populasinya hanya sebanyak 30 orang, maka seluruh populasi dijadikan sampel sehingga dengan demikian penelitian ini merupakan penelitian dengan sampel jenuh.

#### Teknik Pengumpulan dan Pengukuran Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini digunakan teknik wawancara dan melalui dokumentasi. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung baik kepada pimpinan instansi maupun dilakukan dengan pegawai di Dinas Kebudayaan Kota Denpasar untuk memperoleh informasi yang diperlukan mengenai pelatihan, komitmen organisasi dan kinerja pegawai dengan melihat absensi dan kondisi kinerja karyawan. Studi dokumentasi adalah teknik pengumpulan

data yang dilakukan dengan mencatat dari dokumen yang relevan guna memperoleh data kuantitatif yang berupa struktur organisasi dan sejarah instansi.

Pengukuran data lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja dan kinerja pegawai dengan menggunakan skala likert dengan 4 skala melalui penyebaran kusioner. Empat pilihan jawaban dan setiap jawaban atau pilihan diberi bobot sesuai tingkat skalanya yaitu:

Jawaban sangat setuju (SS) diberi bobot 5; Jawaban setuju (S) diberi bobot 4; Jawaban tidak setuju (TS) diberi bobot 2; Jawaban sangat tidak setuju (STS) diberi bobot 1. Sebelum dilakukan pengumpulan data, maka terlebih dahulu instrumen yang ada diuji cobakan terhadap 30 orang responden melalui uji validitas dan reliabilitas.

### **Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut (Ghozali, 2013), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kualitas atau teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive* model. PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* (Ghozali, 2013), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Dalam PLS path modeling terdapat dua model yaitu outlier model dan inner model, dimana kedua kriteria ini digunakan dalam penelitian ini.

#### **1. Outlier Model (Measurement Model)**

Sehubungan dengan indikator-indikator yang membentuk variabel laten dalam penelitian ini bersifat reflektif, maka evaluasi model pengukuran (*measurement model/outer model*), untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator-indikator tersebut adalah *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* dan *cronbach alpha*.

#### **Convergent Validity**

*Convergent validity* merupakan suatu kriteria dalam pengukuran validitas indikator yang bersifat reflektif. Evaluasi ini dilakukan melalui pemeriksaan terhadap koefisien *outer loading* masing-masing indikator terhadap variabel latennya. Suatu indikator dikatakan valid, jika koefisien *outer loading* diantara 0,60 – 0,70 namun untuk analisis yang teorinya tidak jelas maka *outer loading* 0,50 direkomendasikan (Ghozali, 2013), serta signifikan pada tingkat *alpha* 0.05 atau *t-statistik* 1,96.

#### **Discriminant Validity**

Diskriminan validitas dapat dilakukan dengan membandingkan koefisien Akar AVE ( $\sqrt{AVE}$  atau *Square root Average Variance Extracted*) setiap variabel dengan nilai korelasi antar variabel dalam model. Suatu variabel dikatakan valid, jika akar AVE ( $\sqrt{AVE}$  atau *Square root Average Variance Extracted*) lebih besar dari nilai korelasi antar variabel dalam model penelitian (Ghozali, 2013), dan AVE lebih besar dari 0,50.

#### **Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

*Composite reliability* dan *Cronbach alpha* adalah merupakan suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian. Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70.

#### **2. Inner Model (Structural Model)**

Evaluasi model struktural (*Structural Model/Inner Model*) adalah pengukuran untuk mengevaluasi tingkat ketepatan model dalam penelitian secara keseluruhan, yang dibentuk melalui beberapa variabel beserta dengan indikator-indikatornya. Dalam evaluasi model struktural ini akan dilakukan melalui beberapa pendekatan diantaranya: a) *R-Square* ( $R^2$ ), b)

*Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)*, dan c) *Goodness of Fit (GoF)*.

### **R-Square (R<sup>2</sup>)**

Evaluasi Model Struktural melalui *R-Square (R<sup>2</sup>)*. *R<sup>2</sup>* dapat menunjukkan kuat lemahnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel dependen terhadap variabel independen. *R-Square (R<sup>2</sup>)* juga dapat menunjukkan kuat lemahnya suatu model penelitian. Menurut Chin (Lathan dan Ghazali, 2012:85), nilai *R-Square (R<sup>2</sup>)* sebesar 0,67 tergolong model kuat, *R-Square (R<sup>2</sup>)* sebesar 0,33 model moderat, dan *R-Square (R<sup>2</sup>)* sebesar 0,19 tergolong model yang lemah.

### **Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)**

*Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)* adalah merupakan pengukur seberapa baik observasi yang dilakukan memberikan hasil terhadap model penelitian. Nilai *Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)* berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1(satu). Semakin mendekati 0 nilai *Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)*, memberikan petunjuk bahwa model penelitian semakin tidak baik, sedangkan sebaliknya semakin menjauh dari 0 (nol) dan semakin mendekat ke nilai 1 (satu), ini berarti model penelitian semakin baik. Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)* menurut (Ghozali, 2013) adalah sebagai berikut: 0,35 (model

kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah).

### **Goodness of Fit (GoF)**

*Goodness of Fit (GoF)* merupakan pengukuran ketepatan model secara keseluruhan (global), karena dianggap merupakan pengukuran tunggal dari pengukuran *outer model* dan pengukuran *inner model*. Nilai pengukuran berdasarkan *Goodness of Fit (GoF)* memiliki rentang nilai antara 0 (nol) sampai dengan 1(satu). Nilai *Goodness of Fit (GoF)* yang semakin mendekati 0 (nol), menunjukkan model semakin kurang baik, sebaliknya semakin menjauh dari 0 (nol) dan semakin mendekat 1 (satu), maka model semakin baik. Kriteria kuat lemahnya model berdasarkan pengukuran *Goodness of Fit (GoF)* menurut (Ghozali, 2013), adalah sebagai berikut: 0,36 (*GoF large*), 0,25 (*GoF medium*), dan 0,10 (*GoF small*).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis *Partial Least Square (PLS)*.

### **Hasil Penelitian Deskriptif**

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan karakteristik responden dari jawaban responden terhadap butir-butir pertanyaan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel.

**Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	13	43,30
2	Perempuan	17	56,70
	<b>Jumlah</b>	30	100

Sumber: Hasil Perhitungan (data diolah, 2016)

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 56,70% sedangkan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 43,30%. Hal ini

menunjukkan bahwa pegawai dengan jenis kelamin perempuan lebih banyak mengambil peran di Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, mengingat masalah-masalah budaya lebih peka direspon sama kaum perempuan.

**Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur**

No	Kelompok Umur	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	19 s.d. 29 tahun	0	0,00
2	30 s.d 40 tahun	10	33,30
3	>40 tahun	20	66,70
	<b>Jumlah</b>	30	100

Sumber: Hasil Perhitungan (data diolah, 2016)

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa dari keseluruhan 30 responden terlihat sebanyak 10 orang berusia antara 30 sampai dengan 40 tahun dengan persentase 33,30%

sedangkan 20 orang lainnya sudah masuk ke rentang umur diatas 40 tahun dengan persentase 66,70%. Ini menunjukkan bahwa seluruh pegawai masih sangat produktif.

**Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	SMA/Sederajat	3	10,00
2	Sarjana (Strata 1)	22	73,33
3	Pasca Sarjana (Magister)	5	16,67
	<b>Jumlah</b>	30	100

Sumber: Hasil Perhitungan (data diolah, 2016)

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan terakhir sarjana (strata 1) dengan jumlah 22 orang atau sekitar 73,67% dan hanya 10% dari keseluruhan yang pendidikan terakhirnya SMA/ sederajat,

sedangkan sisanya sudah menyanggah gelar magister. Hal tersebut menandakan bahwa kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) di Dinas Kebudayaan Kota Denpasar sudah baik.

**Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	5-10	5	16,70
2	11-15	11	36,70
3	16-20	10	33,30
4	>20	4	13,30
	<b>Jumlah</b>	30	100

Sumber: Hasil Perhitungan (data diolah, 2016)

#### **Evaluasi Outlier Model**

##### ***Convergent Validity***

*Convergent Validity* dari measurement model dengan indikator reflektif da dapat

dilihat dari korelasi antar skor indikator dengan skor konstruknya. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai outlier loading diatas 0,60.

**Tabel 5. Nilai *Outer Loading* Hasil Estimasi Model**

Indikator<-Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STERR))
(Penerangan di Ruang Kerja)X2.1 <- Lingk Kerja Fisik	0,803	0,802	0,036	22,457
(Sirkulasi Udara)X2.2 <- Lingk Kerja Fisik	0,829	0,832	0,036	23,264
(Penggunaan Warna)X2.3 <- Lingk Kerja Fisik	0,787	0,781	0,047	16,788
(Tingkat Kebisingan)X2.4 <- Lingk Kerja Fisik	0,811	0,809	0,035	23,315
(Pekerjaan itu Sendiri)Y1.1 <- Kepuasan Kerja	0,839	0,838	0,027	30,548
(Gaji)Y1.2 <- Kepuasan Kerja	0,844	0,839	0,038	22,026
(Rekan Kerja)Y1.3 <- Kepuasan Kerja	0,828	0,825	0,034	24,301
(Promosi dan Kesempatan untuk Maju)Y1.4 <- Kepuasan Kerja	0,873	0,870	0,032	27,275
(Kesetiaan)Y2.1 <- Kinerja Pegawai	0,927	0,927	0,015	61,005
(Tanggung Jawab)Y2.2 <- Kinerja Pegawai	0,928	0,928	0,017	55,850
(Ketaatan)Y2.3 <- Kinerja Pegawai	0,898	0,898	0,021	43,445
(Kejujuran)Y2.4 <- Kinerja Pegawai	0,882	0,881	0,029	30,412
(Prakrsa)Y2.5 <- Kinerja Pegawai	0,826	0,826	0,027	30,584

Sumber: Hasil Perhitungan (data diolah, 2016)

Pada Tabel 5 oleh karena seluruh indikator yang merefleksikan masing-masing konstruk memiliki nilai *outer loading* > 0,60 dan signifikan pada level 0,05 maka seluruh indikator adalah valid.

***Discriminant Validity***

Pengukuran validitas indikator-indikator yang membentuk variabel laten, dapat pula dilakukan melalui *discriminant validity*. Output *discriminant validity* ditunjukkan lewat hasil pengolahan data tabel berikut:

**Tabel 6. Uji *Discriminant Validity***

Konstruk	AVE	$\sqrt{AVE}$	Kepuasan kerja	Kinerja pegawai	Lingk Kerja Fisik
Kepuasan kerja	0,716	0,846	1,000		
Kinerja pegawai	0,798	0,893	0,895	1,000	
Lingk Kerja Fisik	0,652	0,808	0,885	0,832	1,000

Sumber: Hasil Perhitungan (data diolah, 2016)

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai AVE seluruh konstruk > 0,50, dan rata-rata seluruh nilai Akar AVE antara 0,808 s.d 0,893 lebih besar dari korelasi antar konstruk yaitu antara 0,796 s.d 0,895, sehingga memenuhi syarat valid berdasarkan criteria *discriminant validity*.

### **Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70. *Composite reliability* dan *Cronbach alpha* adalah merupakan suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian.

**Tabel 7. Uji Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

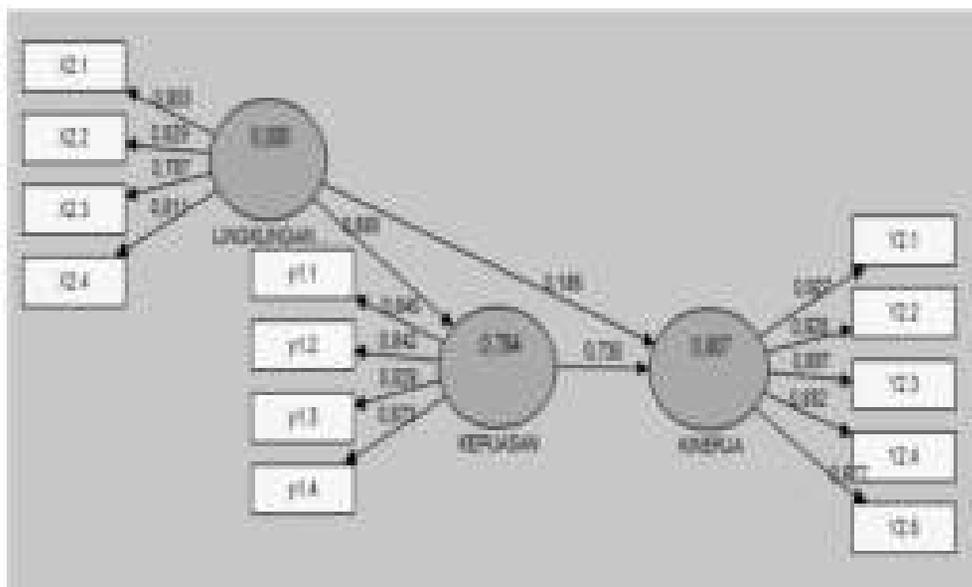
KONSTRUK	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
Kepuasan kerja	0,910	0,868
Kinerja pegawai	0,952	0,936
Lingk Kerja Fisik	0,882	0,823

Sumber: Hasil Perhitungan (data diolah, 2016)

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dan *Cronbach Alpha* seluruh konstruk telah menunjukkan nilai lebih besar dari 0.70 sehingga memenuhi syarat reliable berdasarkan criteria *composite reliability*.

### **Evaluasi Inner Model**

Uji Inner Model dipergunakan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian. Berdasarkan output PLS, didapatkan Gambar sebagai berikut



Gambar 2. Hasil Pengolahan Model Dengan PLS Hasil dari *Inner Weight* pada gambar 2, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kinerja pegawai dipengaruhi oleh

lingkungan kerja fisik, dan juga kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepuasan kerja, yang kesemua ini akan dijelaskan pada pengujian hipotesis.

### Pengujian Hipotesis

Tabel 8 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural dimana

hasil yang diharapkan adalah  $H_0$  ditolak atau nilai  $\text{sig} < 0,05$  (atau nilai  $t$  statistic  $> 1,96$  untuk uji dengan level of signifikansi  $0,05$ ).

**Tabel 8. Path Analisis dan Pengujian Statistik**

KONSTRUK	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))	Keterangan
Lingk kerja fisik -> Kepuasan Kerja	0,635	0,628	0,079	0,079	8,034	Signifikan
Lingk kerja fisik -> Kinerja Pegawai	0,122	0,125	0,077	0,077	1,584	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,678	0,679	0,094	0,094	7,239	Signifikan

Sumber: Hasil Perhitungan (data diolah, 2016)

### Pengujian Hipotesis 1:

#### Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja

Hipotesis 1 menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji terhadap koefisien lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0,635 dengan nilai  $t$ -statistik sebesar 8,034. Nilai  $t$ -statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,96 dengan demikian  $H_1$  diterima.

### Pengujian Hipotesis 2:

#### Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai

Hipotesis 2 menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0,122 dengan nilai  $t$ -statistik sebesar 1,584. Nilai  $t$ -statistik tersebut berada di bawah nilai kritis 1,96 dengan demikian  $H_2$  ditolak.

### Pengujian Hipotesis 3:

#### Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

Hipotesis 3 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara

kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan adanya hubungan yang positif dengan nilai koefisien sebesar 0,678 dengan nilai  $t$ -statistik sebesar 7,239. Nilai  $t$ -statistik tersebut berada di atas nilai kritis 1,96 dengan demikian  $H_3$  diterima.

### Pembahasan

#### Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian didapat bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja fisik yang diukur dengan 4 indikator yaitu: sirkulasi udara, pencahayaan, tingkat kebisingan penggunaan warna. Hal ini mengandung arti bahwa semakin baik lingkungan kerja fisik yang dipersepsikan oleh pegawai maka semakin meningkat pula kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap konstruk lingkungan kerja fisik dan konstruk kepuasan kerja. Konstruk lingkungan kerja fisik mendapat respon lebih tinggi dari pegawai dibandingkan dengan respon pegawai terhadap konstruk kepuasan kerja. Dari 4 indikator dalam konstruk lingkungan kerja fisik, indikator penggunaan warna dan tingkat kebisingan masih perlu mendapat perhatian dari indikator lainnya, karena mendapatkan skor rata-rata lebih rendah dari indikator lainnya. Tetapi indikator yang mendapat nilai lebih tinggi perlu dipertahankan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya diantaranya: Suryaningsih Eka, (2012) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Ramada Bintang Bali Resort and Spa di Kuta, Kabupaten Badung. Supartha & Septiadi, (2011) menunjukan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. BPR Sriartha Lestari Denpasar. Berdasarkan penelitian terdahulu dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja fisik memang sangat diperlukan oleh seorang pegawai dalam meningkatkan kepuasan kerja masing-masing meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri sangat relatif atau berbeda antara satu individu dengan individu lainnya. Berbeda dengan hasil yang didapat Riansari, (2012) yang menemukan tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, akan tetapi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan sebagai variabel intervening diperoleh hasil yang signifikan.

### **Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja fisik yang diukur dengan 4 indikator yaitu: sirkulasi udara, pencahayaan, tingkat kebisingan, penggunaan warna. Hal ini mengandung arti bahwa semakin tinggi lingkungan kerja fisik yang dipersepsikan oleh pegawai maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai. Pengaruh positif tidak signifikan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai berarti motivasi berpengaruh positif tapi pengaruhnya tidak nyata, hubungan positif berarti sesuai dengan teori namun hubungan tersebut tidak signifikan. Hal ini disebabkan oleh: 1) Variasi data lingkungan kerja fisik rata-rata tinggi (diatas 4), sementara kinerja

lebih bervariasi ada dua indikator yang nilai rata-ratanya dibawah 4 yaitu ketaatan dan kejujuran. 2) Usia pegawai rata-rata diatas 40 tahun yang artinya tingkat produktifnya sudah mulai menurun. 3) Lingkungan kerja tidak hanya fisik saja yang mempengaruhi tetapi bisa juga yang non fisik, yaitu adanya indikasi dipengaruhi oleh lingkungan non fisik sedangkan kali ini tidak melakukan penelitian tersebut.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yaitu: Sari Kusuma Dewi & Frianto, (2013) berdasarkan hasil pengujian dengan uji t dengan bantuan program Smart PLS ditemukan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai  $t = 5,938 > t_{tabel} 1,96$  sehingga bisa dinyatakan terdapat pengaruh yang positif signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Cintia & Gilang, (2016) menemukan bahwa pengujian secara simultan menunjukkan bahwa 72,1% lingkungan kerja fisik dan nonfisik juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan di Bandung KPPN I. Berbeda dengan temuan Hamid & Narehan, (2015) di Selangor, bahwa lingkungan kerja dan prestasi kerja memiliki hubungan yang lemah. Temuan penelitian ini sangat penting karena dapat membantu pengusaha dalam meningkatkan kepuasan pekerja khususnya melalui menyesuaikan lingkungan kerja dimana hasilnya diharapkan akan dapat meningkatkan tingkat kinerja pekerjaan mereka. Demikian juga temuan Handayani, (2012), menemukan bahwa lingkungan kerja secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih jauh dijelaskan, penelitian ini diadakan di perpustakaan ITS Sepuluh Nopember Surabaya didapat hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan memiliki nilai signifikan 0,854

(Sig >  $\alpha = 0,05$ ), sehingga tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

### **Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja pegawai yang diukur dengan 4 indikator yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji yang diterima, rekan kerja dan promosi atau kesempatan untuk maju berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengandung arti bahwa semakin meningkat kepuasan kerja seorang pegawai maka semakin meningkat pula kinerja seorang pegawai.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap konstruk kepuasan kerja dan konstruk kinerja. Konstruk kepuasan kerja mendapat respon lebih tinggi dari pegawai dibandingkan dengan respon pegawai terhadap konstruk kinerja. Dari 4 indikator dalam konstruk lingkungan kerja fisik, indikator rekan kerja masih perlu mendapat perhatian dari indikator lainnya, karna mendapatkan skor rata-rata lebih rendah dari indikator lainnya. Tetapi indikator yang mendapat nilai lebih tinggi perlu dipertahankan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya diantaranya: Ginua, (2016), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja staf non akademik pada Universitas Negeri Bauchi Gadau Nigeria (BASUG). Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan, hal tersebut secara jelas menandakan bahwa dan peningkatan tingkat kepuasan kerja staf non akademik BASUG juga akan mengakibatkan peningkatan dan kinerja yang lebih tinggi. Temuan Pratiwi, (2011), mendapatkan koefisien determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*) sebesar 0,516 untuk variabel terikat kinerja karyawan, berarti persentase pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja

dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 51,6%. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan dicapai dengan meningkatkan kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Santoso, (2015), bahwa pengujian variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai beta ( $\beta$ ) sebesar 0,762,  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,960 > 1,689$ ) dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan arah positif. Dalam hal ini semakin meningkat rasa kepuasan kerja karyawan maka akan meningkat pula kinerja karyawan Kopa TTN Jember.

Berdasarkan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja memang sangat diperlukan oleh seorang pegawai dalam meningkatkan kinerjanya masing-masing meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri sangat relatif atau berbeda antara satu individu dengan individu lainnya.

### **Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Antara Lingkungan Kerja Fisik Dengan Kinerja Pegawai**

Mediasi atau *intervening* merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Peran mediasi Kepuasan Kerja pada hubungan antara Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai dilakukan dengan metode pemeriksaan melalui dua kali analisis, yaitu analisis dengan melibatkan variabel mediasi Kepuasan Kerja dan analisis tanpa melibatkan variabel mediasi Kepuasan Kerja (Suliyanto, 2011).

Besarnya pengaruh langsung antara lingkungan kerja fisik dengan kinerja pegawai dengan melibatkan kepuasan kerja adalah 0,186 (positif signifikan) sedangkan besarnya pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja sebesar 0,885 (positif signifikan) dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar

0,730 (positif signifikan) maka sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam metode pemeriksaan dapat dijelaskan bahwa Kepuasan Kerja memediasi secara sebagian (*partial mediation*) hubungan antara lingkungan kerja fisik dengan Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini juga sepenuhnya mendukung hasil penelitian Purnomo, (2016) pada RSUD DR Lokmoeno Hadi Kabupaten Kudus dimana Variabel intervening yaitu kepuasan kerja secara sendiri mampu mempengaruhi variabel kinerja secara positif dan signifikan. Variabel kepuasan kerja mampu menjadi variabel penghubung antara variabel lingkungan kerja fisik, gaya kepemimpinan, insentif finansial terhadap kinerja dengan hasil positif dan signifikan. Walaupun ada temuan berbeda dengan hasil yang didapat oleh Hanafi, (2017) dimana variabel motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja secara signifikan dengan nilai  $t$  value  $-2.32 > t\text{-tabel} 1.96$ , namun peran mediasi kepuasan kerja pada variabel lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak berpengaruh secara signifikan karena nilai  $t$ -value  $0.00 < t\text{-tabel} 1.96$ .

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, menghasilkan simpulan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Berdasarkan hasil penelitian peran mediasi kepuasan kerja atas lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan mediasi sebagian (*partial mediation*) antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai.

## Saran

1. Untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja, Dinas Kebudayaan Kota Denpasar hendaknya pegawai perlu dilakukan mutasi agar ada penyegaran dan penempatan yang sesuai dengan kompetensinya. Selain itu hendaknya perhatian lebih terhadap beberapa faktor yang berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja seperti; lingkungan fisik dan kepuasan kerja pegawai.
2. Untuk penelitian selanjutnya agar mengembangkan serta lebih banyak menggunakan variabel dan melibatkan banyak responden dalam melakukan penelitian sehingga dapat menghasilkan hasil yang lebih baik dan akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, & Mudiarta. 2012. Pengaruh Motivasi Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 6 (2): 173–184.
- Agus, P. D. J. dan G. 2013. *Manajemen Perkantoran (Efektif, Efisien dan Profesional)*. Alfabeta. Bandung.
- Ahmad, T. 2010. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Mandar Maju. Bandung.
- Ardana, Mujiati, M. U. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Cintia, E., & Gilang, A. 2016. Influence of Physical and Nonphysical Work Environments on The Performance In Bandung KPPN I. *Jurnal Sositknologi*, 15 (1).
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

- Ginua, M. 2016. Satisfaction and Employee Performance; An Empirical Approach. *he Millenium University Journal*, 1(1, ISSN 2225-2533).
- Hamid, N. Z. A., & Narehan, H. 2015. The Relationship Between Workplace Environment and Job Performance in Selected Government Offices in Shah Alam, Selangor. *International Review of Management and Business Research*, 4 (2).
- Hanafi, B. D. 2017. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. BNI Life Insurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, ISSN:2302-2663, 5(1).
- Handayani. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perpustakaan ITS Surabaya*. ITS Sepuluh Nopember Surabaya.
- Hasibuan, S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Henry, S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 3). Bagian Penerbitan STIE YKPN. Yogyakarta.
- Komaruddin. 2008. *Pengadaan Personalia*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Mangkunegara, A. 2011. *Evaluasi Kinerja SDM*. Penerbit Refika Aditama. Bandung.
- Manulang, M. 2010. *Manajemen Personalia*. Aksara Bumi. Jakarta.
- Mohammad, J., Habib, F. Q., & Alias, M. A. 2011. JOB SATISFACTION AND ORGANISATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR : AN EMPIRICAL STUDY AT. *Asian Academy of Management Journal*, 16 (2): 149–165.
- Pratiwi, S. Y. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kab. Wonosobo)*. Univ Negeri Semarang.
- Purnomo, M. Z. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Gaya Kepemimpinan dan Insentif Finansial Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediating Pada RSUD DR Lokmoeno Hadi Kab. Kudus*. Univ Muria Kudus.
- Riansari. 2012. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk. Cabang Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10 (4).
- Rivai, V., & Mulyadi, D. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Perkasa. Jakarta.
- Robbins, S. 2006. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks. Jakarta.
- Santoso, S. P. B. 2015. *The Influence Of Work Environment And Compensation On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable At Cooperativ Agribusiness Tarutama Nusantara Jember*. Univ Negeri Jember, UNEJ.
- Sari Kusuma Dewi, & Frianto, A. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1 (4).
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Penerbit CV. Alfabeta. Bandung.
- Suharsimi, A. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan, Teori & Aplikasi dengan SPSS*. Andi. Yogyakarta:

Supartha, & Septiadi. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BPR Sriartha Lestari Denpasar. *E-jurnal, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana.*

Suryaningsih Eka. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Ramada Bintang Bali Resort And Spa Di Kuta Kabupaten Badung. *E-jurnal, Univ Warmadewa Denpasar.*

# PENGARUH PROFITABILITAS DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP INTERNET FINANCIAL REPORTING PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI BURSA EFEK INDONESIA

Putu Diah Putri Idawati<sup>1</sup>, I Gusti Ayu Ratih Permata Dewi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Denpasar

<sup>2</sup>Universitas Warmadewa Denpasar

**Abstract :** *This study aims to examine the effect of profitability and firm size on the disclosure of internet financial reporting companies in Indonesia, especially manufacturing companies. The data used are external secondary data in the form of financial statements and annual reports of manufacturing companies listed on the Indonesia Stock Exchange in 2016. Selection of samples by purposive sampling method and obtained 96 companies. Data analysis techniques used are logistic regression analysis. Test results show that profitability has a significant positive effect on IFR, while firm size has positive effect not significant to IFR. Basically IFR is influenced by how much sense of responsibility of a company in complying with the rules set by Bapepam-LK regarding the disclosure of information in particular and how big the responsibility of the company in providing information about the condition of the company to the public or parties with the interest of the company not how The size of the company.*

**Keywords:** *profitability, company size, internet financial reporting*

## PENDAHULUAN

Inovasi teknologi informasi dan komunikasi yang semakin pesat berkembang dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memberikan berbagai informasi bagi *stakeholders* perusahaan, khususnya investor. Informasi perusahaan dapat terkait laporan keuangan perusahaan dan kinerja keuangan perusahaan. Penemuan besar pada abad ini yang sangat mendukung perkembangan informasi dan komunikasi tersebut adalah internet. Internet memiliki beberapa karakteristik dan keunggulan seperti mudah menyebar (*pervasiveness*), dan mempunyai interaksi yang tinggi (*high interaction*) (Asbaugh *et al*, 1999). Internet mampu memberikan informasi keuangan dengan kualitas dan kuantitas yang lebih tinggi, biaya yang lebih murah dan bisa menjangkau para pemakai dengan lebih luas tanpa halangan geografis (Xiao *et al*, 2004).

Kemunculan internet sebagai media informasi menjadikan sebuah gagasan baru dalam dunia akuntansi tentang penyampaian

laporan keuangan melalui internet atau dikenal dengan *Internet Financial Reporting* (IFR). IFR adalah suatu mekanisme pengungkapan laporan keuangan perusahaan melalui internet atau melalui situs *website* yang dimiliki oleh perusahaan yang bersangkutan. Perusahaan yang menerapkan praktek IFR terdiri dari perusahaan-perusahaan yang mengungkapkan: (1) laporan keuangan secara keseluruhan termasuk catatan kaki, (2) laporan keuangan semesteran dan/atau; (3) informasi keuangan penting seperti ringkasan dari laporan keuangan melalui *website* perusahaan (Oyelere *et al*, 2003). Laporan keuangan melalui internet pada *website* perusahaan diungkapkan dengan tiga cara, yaitu: (1) Menduplikasi laporan keuangan yang paper based ke dalam bentuk electronic paper; (2) Mengubah laporan keuangan ke dalam bentuk HTML; (3) Meningkatkan publikasi laporan keuangan melalui situs web perusahaan sehingga lebih memudahkan pihak yang berkepentingan untuk mengakses laporan keuangan dengan cepat.

Peraturan tentang pelaporan keuangan melalui internet di Indonesia telah diatur dalam Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (BAPEPAM-LK) Nomor Kep-431/BL/2012 pasal 3. Berdasarkan peraturan tersebut diinformasikan bahwa emiten atau perusahaan publik yang memiliki laman (*website*) sebelum berlakunya peraturan ini diwajibkan memuat laporan tahunan pada laman (*website*) tersebut. Bagi emiten atau perusahaan publik yang belum memiliki laman (*website*), maka dalam jangka waktu 1 (satu) tahun sejak berlakunya peraturan ini, emiten atau perusahaan publik dimaksud diwajibkan memiliki laman (*website*) yang memuat laporan tahunan.

Pengungkapan IFR menarik untuk diuji kembali karena pengungkapan IFR merupakan salah satu alat signaling yang mampu memberikan berbagai sinyal tentang kinerja perusahaan. Ada dua alat untuk mengirimkan informasi kepada publik mengenai prospek masa depan perusahaan yaitu *earning* dan *dividen* (Aharony dan Swary, 1980). Kedua hal ini diungkapkan dalam IFR. Informasi dalam pengungkapan IFR apabila mempunyai makna bagi para investor, maka akan mengakibatkan perubahan harga saham di pasar modal. Terjadinya perubahan harga saham tersebut mengindikasikan adanya reaksi investor atas pengungkapan IFR, baik bereaksi positif maupun negatif. Investor bereaksi positif ataupun negatif tergantung dari hasil interpretasi informasi tersebut sebagai berita baik (*good news*) atau berita buruk (*bad news*).

Penelitian mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengungkapan IFR telah banyak berkembang, baik di Indonesia maupun di negara lain. Terdapat beberapa peneliti seperti Mulyati (2013), Rozak (2012), Almilia (2009) dan Oyelere *et al* (2003). Penelitian Mulyati (2013) menunjukkan hasil bahwa jumlah perusahaan yang melaporkan informasi keuangan di *website* masih kurang dari 50% pada

tahun 2012 dari jumlah perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Penelitian yang dilakukan oleh Rozak (2012) bahwa profitabilitas berpengaruh signifikan terhadap pengungkapan IFR, faktor lainnya yaitu leverage tidak berpengaruh secara signifikan terhadap pengungkapan IFR. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Almilia (2009) didapatkan hasil bahwa hanya 62% perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia yang telah memiliki *website* untuk mempublikasikan beberapa informasi tentang kondisi keuangan dan non keuangan perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya praktik pengungkapan IFR di Indonesia. Namun, pengungkapan IFR ini, baik kualitas maupun kuantitasnya belum terstandarisasi. Dewan Standar Akuntansi Keuangan Indonesia belum mengatur atau mengesahkan peraturan tentang pengungkapan IFR sehingga perusahaan memiliki kebebasan dalam mengungkapkan atau tidak menyangkut informasi keuangan melalui internet. Sedangkan, Oyelere *et al* (2003) yang meneliti pada perusahaan yang listing di Bursa Efek Selandia Baru mendapatkan hasil bahwa ukuran perusahaan dan likuiditas berpengaruh signifikan terhadap IFR.

Berdasarkan fenomena diatas maka penelitian ini bertujuan meneliti kembali variabel profitabilitas dan ukuran perusahaan terhadap IFR. Objek penelitian ini adalah perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI), pemilihan perusahaan go publik yang masuk kategori perusahaan manufaktur didasarkan atas pertimbangan bahwa perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI terdiri dari berbagai sub sektor industri sehingga dapat mencerminkan reaksi pasar modal secara keseluruhan. Jumlah perusahaan dalam kelompok industri ini yang relatif lebih besar jika dibandingkan dengan jenis industri yang lain di Bursa Efek Indonesia, sehingga mendominasi bursa dan mempunyai kontribusi besar terhadap perkembangan bursa serta dianggap mampu mewakili seluruh perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia.

## LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Teori Sinyal

*Signalling theory* menekankan kepada pentingnya informasi yang dikeluarkan oleh perusahaan terhadap keputusan investasi pihak di luar perusahaan. Informasi merupakan unsur penting bagi investor dan pelaku bisnis karena informasi pada hakekatnya menyajikan keterangan, catatan atau gambaran baik untuk keadaan masa lalu, saat ini maupun keadaan masa yang akan datang bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan. Informasi yang lengkap, relevan, akurat dan tepat waktu sangat diperlukan oleh investor di pasar modal sebagai alat analisis untuk mengambil keputusan investasi.

Dalam kerangka teori sinyal disebutkan bahwa dorongan perusahaan untuk memberikan informasi adalah karena terdapat asimetri informasi antara manajer perusahaan dan pihak luar karena manajer perusahaan mengetahui lebih banyak mengenai perusahaan dan prospek yang akan datang daripada pihak luar (Wolk *et al*, 2001). Investor dapat melakukan kesalahan dalam pengambilan keputusan ekonomi, jika informasi yang disampaikan oleh manajemen perusahaan tidak sesuai dengan kondisi perusahaan yang sebenarnya. Salah satu cara untuk mengurangi asimetri informasi adalah dengan memberikan sinyal pada pihak luar berupa informasi keuangan yang positif dan dapat dipercaya yang akan mengurangi ketidakpastian mengenai prospek perusahaan yang akan datang sehingga dapat meningkatkan kredibilitasnya dan kesuksesan perusahaan (Wolk *et al*, 2001). Asimetri informasi perlu diminimalkan, sehingga perusahaan *go public* dapat menginformasikan keadaan perusahaan secara transparan kepada investor. Dalam rangka meminimalisir terjadinya asimetri informasi berdasarkan teori sinyal, pihak manajemen wajib membuat struktur pengendalian internal yang mampu menjaga harta perusahaan dan menjamin penyusunan laporan keuangan yang dapat dipercaya.

Teori *signalling* menyatakan bahwa perusahaan yang berkualitas baik dengan sengaja akan memberikan sinyal pada pasar, dengan demikian pasar diharapkan dapat membedakan perusahaan yang berkualitas baik dan buruk (Hartono, 2005). Agar sinyal tersebut efektif, maka harus dapat ditangkap pasar dan dipersepsikan baik, serta tidak mudah ditiru oleh perusahaan yang berkualitas buruk (Hartono, 2005). Sinyal yang diberikan akan mempengaruhi harga saham perusahaan tersebut di pasar saham. Jika sinyal dari manajemen berupa berita baik maka harga saham perusahaan di pasar saham akan meningkat. Sebaliknya, jika sinyal dari manajemen berupa berita buruk akan berakibat pada penurunan harga saham perusahaan di pasar saham. Scott (2009:423) menyatakan bahwa investor berusaha untuk memprediksi return yang akan datang dari investasi yang dilakukan sehingga mereka akan berusaha mencari semua informasi relevan baik berupa informasi angka akuntansi maupun pengungkapan informasi yang mengandung kabar baik (*good news*) atau kabar buruk (*bad news*) yang diungkapkan manajemen.

Fenomena yang terjadi di pasar modal bahwa informasi yang dipublikasikan akan berdampak terhadap pasar modal yang didasarkan dari adanya reaksi harga saham pada saat informasi keuangan dipublikasikan, hal ini menjelaskan bahwa adanya indikasi sinyal yang dikandung suatu informasi keuangan. Informasi tersaji tepat waktu maupun tidak tepat waktu dapat berpengaruh terhadap keyakinan maupun ekspektasi pengguna informasi dalam membuat keputusan investasi maupun bisnis di pasar modal. Pendekatan teori sinyal bagi fenomena ini terjadi apabila terdapat kekuatan pasar yang dapat mempengaruhi perilaku manajemen dalam mengungkapkan informasi yang berkaitan dengan keyakinan pasar terhadap nilai perusahaannya. Perilaku manajemen yang tepat waktu atau menunda publikasi laporan keuangan merupakan suatu tindakan yang dapat diamati dan dianggap

memiliki indikasi (*signal*) tertentu sehingga pasar cenderung bereaksi (Wirakusuma, 2008).

### **Teori Keagenan**

Teori keagenan menjelaskan hubungan antara agen (agen yang mengatur manajemen sebuah usaha) dan *principal* (pemilik usaha). Pemilik usaha disebut sebagai pihak yang melakukan evaluasi terhadap informasi yang disajikan oleh agen yang bertindak sebagai pihak yang mengambil keputusan. Teori keagenan menjelaskan berbagai konflik kepentingan dalam perusahaan baik antara manajer dengan pemegang saham, manajer dengan kreditur atau antara pemegang saham, kreditur dan manajer yang disebabkan adanya hubungan keagenan (*agency relationship*) (Jensen dan Meckling, 1976).

Hubungan keagenan digambarkan sebagai suatu kontrak dimana satu orang atau lebih (*principal*) memerintah orang lain (*agent*) untuk melakukan suatu jasa atas nama prinsipal serta memberi wewenang kepada agen untuk membuat keputusan yang terbaik bagi prinsipal. Baik prinsipal maupun agen diasumsikan sebagai orang ekonomi yang rasional dan semata-mata termotivasi oleh kepentingan pribadi. *Shareholder* atau *principal*, mendelegasikan pembuatan keputusan sehari-hari kepada manajer atau agen. Manajer ditugaskan dengan menggunakan dan mengawasi sumber-sumber ekonomi perusahaan. Bagaimanapun juga, manajer tidak selalu bertindak sesuai dengan keinginan terbaik pemegang saham, sebagian dikarenakan oleh pemilihan yang kurang baik (*adverse selection*) atau adanya *moral hazard*, selain itu juga dapat memicu adanya asimetri informasi. Oleh sebab itu pemegang saham harus memonitor manajer untuk memastikan mereka telah berbuat sesuai dengan ketentuan dari isi kontrak perjanjian.

Pihak prinsipal dapat membatasi penyimpangan kepentingannya dengan memberikan tingkat insentif yang layak kepada agen dan bersedia mengeluarkan

biaya pengawasan (*monitoring cost*) untuk mencegah *hazard* dari agen. Semua biaya tersebut sering disebut pula dengan biaya keagenan (*agency cost*). Secara umum tidak mungkin bagi prinsipal atau agen, pada tingkat biaya keagenan sebesar nol, dapat menjamin bahwa agen akan membuat keputusan yang optimal dari sudut pandang prinsipal.

Teori keagenan juga mengimplikasikan adanya asimetri informasi antara manajer sebagai agen dan pemilik sebagai prinsipal. Asimetri informasi timbul ketika manajer lebih mengetahui informasi internal dan prospek perusahaan dimasa yang akan datang, jika dibandingkan dengan pemegang saham dan *stakeholder* lainnya.

Kim dan Verrechia (1994) dan Kelton (2008) menyatakan bahwa informasi laporan keuangan yang disampaikan secara tepat waktu akan mengurangi asimetri informasi yang erat kaitannya dengan teori agensi, sehingga dalam hubungan keagenan, manajemen diharapkan dalam mengambil kebijakan perusahaan terutama kebijakan yang menguntungkan pemilik perusahaan. Bila keputusan manajemen merugikan bagi pemilik perusahaan, maka akan timbul masalah keagenan (Ismiyanti dan Hanafi, 2004). Laporan akuntansi berupa laporan keuangan memang dimaksudkan untuk digunakan oleh berbagai pihak, termasuk manajemen perusahaan sendiri, namun yang paling berkepentingan dengan laporan keuangan sebenarnya adalah para pengguna eksternal. Informasi akuntansi ini penting bagi pengguna eksternal terutama sekali karena kelompok ini berada dalam kondisi yang paling besar ketidakpastiannya. Pengguna internal laporan keuangan memiliki kontak langsung dengan entitas atau perusahaannya dan mengetahui peristiwa-peristiwa signifikan yang terjadi sehingga tingkat ketergantungannya terhadap informasi akuntansi tidak sebesar pengguna eksternal (Irfan, 2002). Sehingga untuk mengurangi asimetri informasi dan mencegah terjadinya konflik keagenan, sudah menjadi kewajiban

bagi pihak manajemen untuk melaporkan laporan keuangan secara tepat waktu melalui internet.

### **Laporan Keuangan dan Pelaporan Keuangan**

Laporan keuangan bagi suatu perusahaan merupakan alat penguji untuk menentukan atau menilai posisi keuangan perusahaan. Dalam Standar Akuntansi Keuangan (IAI, 2007) disebutkan bahwa laporan keuangan merupakan bagian dari pelaporan keuangan. Laporan keuangan yang lengkap biasanya meliputi neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan posisi keuangan (yang dapat disajikan dalam berbagai cara, misalnya sebagai laporan arus kas atau laporan arus dana), catatan dan laporan lain serta materi penjelasan yang merupakan bagian integral dari laporan keuangan. Disamping itu juga termasuk skedul-skedul dan informasi tambahan yang berkaitan dengan laporan tersebut, misalnya informasi keuangan segmen industri dan geografis, serta pengungkapan pengaruh perubahan harga.

Laporan keuangan menurut Baridwan (1997:17) yaitu hasil akhir dari suatu proses yang merupakan suatu ringkasan dari transaksi-transaksi keuntungan yang terjadi selama tahun buku yang bersangkutan. Laporan keuangan dibuat oleh manajemen dengan tujuan membebaskan diri dari tanggung jawab yang dibebankan kepadanya oleh para pemilik perusahaan. Disamping itu laporan keuangan dapat juga digunakan untuk memenuhi tujuan-tujuan lain sebagai laporan kepada pihak-pihak di luar perusahaan. Tujuan laporan keuangan menurut IAI (2007) adalah menyediakan informasi yang menyangkut posisi keuangan, kinerja, serta perubahan posisi keuangan suatu perusahaan yang bermanfaat bagi sejumlah besar pemakai dalam pengambilan keputusan ekonomi.

Berikut para pengguna laporan keuangan serta kepentingannya terhadap laporan keuangan (IAI, 2007) yaitu:

- 1) Investor  
Para investor memanfaatkan laporan keuangan untuk membantu dalam pengambilan keputusan apakah harus membeli, menahan atau menjual investasi. Selain itu juga untuk menilai kemampuan perusahaan dalam membayar dividen.
- 2) Karyawan  
Laporan keuangan memungkinkan karyawan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam memberikan balas jasa, manfaat pensiun dan kesempatan kerja.
- 3) Pemberi pinjaman  
Pemberi pinjaman memerlukan informasi keuangan untuk memutuskan apakah pinjaman serta bunganya dapat dibayar pada saat jatuh tempo.
- 4) Pemasok dan kreditur lain  
Untuk mengetahui apakah jumlah yang terutang dapat dibayar pada saat jatuh tempo.
- 5) Pelanggan  
Berkepentingan mengenai kelangsungan hidup perusahaan, terutama apabila antara perusahaan dan pelanggan terlibat dalam perjanjian jangka panjang.
- 6) Pemerintah  
Pemerintah memerlukan informasi keuangan untuk mengatur aktivitas perusahaan, menetapkan kebijakan pajak dan dasar untuk menyusun statistik pendapatan nasional dan statistik lainnya.
- 7) Masyarakat  
Menyediakan informasi agar masyarakat dapat mengetahui perkembangan kemakmuran perusahaan serta serangkaian aktivitasnya. Selain itu juga perusahaan membantu memberikan kontribusi pada perekonomian nasional termasuk jumlah orang yang dipekerjakan.

Karakteristik kualitatif merupakan ciri khas yang membuat informasi dalam laporan keuangan menjadi berguna bagi pemakai laporan keuangan. Terdapat empat

karakteristik pokok laporan keuangan yaitu (IAI, 2007):

- 1) Dapat dipahami  
Kualitas penting informasi yang dapat ditampung dalam laporan keuangan adalah kemudahannya untuk dapat segera dipahami oleh pemakai. Untuk maksud ini, pemakai diasumsikan memiliki pengetahuan yang memadai tentang aktivitas dan bisnis akuntansi, serta kemauan untuk mempelajari informasi dengan ketekunan yang wajar. Namun demikian, informasi kompleks yang dimasukkan dalam laporan keuangan tidak dapat dikeluarkan hanya atas dasar pertimbangan bahwa informasi tersebut terlalu sulit untuk dipahami oleh pemakai tertentu.
- 2) Relevan  
Agar bermanfaat, informasi harus relevan untuk memenuhi kebutuhan pemakai dalam proses pengambilan keputusan. Informasi memiliki kualitas relevan jika dapat mempengaruhi keputusan ekonomi pemakai dengan membantu mereka mengevaluasi peristiwa masa lalu, masa kini atau masa depan, membantu mengoreksi hasil evaluasi mereka di masa lalu.
- 3) Keandalan  
Agar bermanfaat, informasi juga harus andal (*reliable*). Informasi memiliki kualitas andal jika bebas dari pengertian yang menyesatkan, kesalahan material, dan dapat diandalkan oleh pemakainya sebagai penyajian yang tulus atau jujur (*faithfull representation*) dari yang seharusnya disajikan atau yang secara wajar diharapkan dapat disajikan. Informasi tersebut secara potensial dapat menyesatkan. Misalnya, jika keabsahan dan jumlah tuntutan atas kerugian dalam suatu tindakan hukum masih dipersengketakan, mungkin tidak tepat bagi perusahaan mengakui jumlah seluruh tuntutan tersebut dalam neraca, meskipun tepat untuk mengungkapkan jumlah serta keadaan dari tuntutan tersebut.

- 4) Dapat dibandingkan  
Pemakai harus dapat memperbandingkan laporan keuangan perusahaan antar periode untuk mengidentifikasi kecenderungan (*trend*) posisi dan kinerja keuangan perusahaan. Pemakai juga harus dapat memperbandingkan laporan keuangan antar perusahaan untuk mengevaluasi posisi keuangan, kinerja, dan perubahan posisi keuangan secara relatif.

Pelaporan keuangan tidak hanya memuat laporan keuangan namun juga cara-cara lain dalam mengkomunikasikan informasi yang berhubungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan informasi yang diberikan oleh sistem akuntansi yaitu informasi mengenai sumber daya, kewajiban, penghasilan perusahaan, dan lain-lain (Belkaoui, 2006:233).

*Financial Accounting Standards Board* meringkaskan bahwa tujuan-tujuan pelaporan keuangan adalah sebagai berikut:

- a) Pelaporan keuangan harus menyediakan informasi yang berguna bagi investor dan kreditor dan pemakai lain yang sekarang dan yang potensial mengambil keputusan rasional untuk investasi, kredit dan yang serupa.
- b) Pelaporan keuangan harus menyediakan informasi guna membantu investor dan kreditor dan pemakai lain yang sekarang dan yang potensial dalam menetapkan jumlah, waktu, dan ketidakpastian penerimaan kas prospektif dari deviden atau bunga dan hasil dari penjualan, penarikan, atau jatuh tempo surat berharga atau pinjaman.
- c) Pelaporan keuangan harus menyediakan informasi mengenai sumber daya ekonomi dari satuan usaha, tuntutan terhadap sumberdaya tersebut (kewajiban terhadap sumberdaya tersebut (kewajiban satuan usaha itu untuk mentransfer sumber daya ke satuan usaha lain dan modal pemilik), dan pengaruh transaksi, kejadian, dan situasi yang mengubah sumberdaya dan tuntutannya pada sumberdaya tersebut.

Pelaporan keuangan itu bukanlah merupakan sebuah akhir, tetapi ia dimaksudkan untuk memberi informasi yang berguna dalam melakukan pengambilan keputusan bisnis dan ekonomi. Tujuan dari pelaporan keuangan bukanlah suatu hal yang abadi, mereka akan dipengaruhi oleh lingkungan ekonomi, legal, politik, dan sosial di mana pelaporan keuangan terjadi. Tujuan juga dipengaruhi oleh karakteristik dan keterbatasan dari jenis informasi yang dapat diberikan oleh pelaporan keuangan (Belkaoui, 2006: 234).

Pelaporan keuangan diharapkan memberi informasi mengenai kinerja keuangan perusahaan selama suatu periode dan bagaimana manajemen dari sebuah perusahaan menggunakan tanggung jawab pengurusannya kepada pemilik. Pelaporan keuangan tidak dirancang untuk mengukur nilai dari perusahaan bisnis secara langsung, namun informasi yang disajikannya mungkin dapat membantu bagi mereka yang ingin memperkirakan nilainya.

### **IFR (*Internet Financial Reporting*)**

*Internet financial reporting* adalah suatu mekanisme yang dilakukan perusahaan untuk menyajikan laporan keuangannya melalui internet, yaitu melalui *website* yang dimiliki perusahaan (Prasetya dan Irawan, 2012). IFR mengacu pada pemakaian situs *website* perusahaan untuk menyebar luaskan informasi yang terkait dengan kinerja keuangan perusahaan (Handayani dan Almilia, 2013). Menurut Yurano dan Harahap (2014), format yang umumnya digunakan oleh perusahaan untuk mempublikasikan informasi keuangan di *website* adalah PDF, HTML, XBRL, audio atau video.

### **Profitabilitas**

Profitabilitas merupakan rasio yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam mencari keuntungan. Rasio ini juga memberikan ukuran tingkat efektivitas manajemen suatu perusahaan (Kasmir, 2008). Efektifitas manajemen disini

dilihat dari laba yang dihasilkan terhadap penjualan dan investasi perusahaan. Septiani (2012) menyatakan bahwa profitabilitas adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dalam periode tertentu. Profitabilitas suatu perusahaan mencerminkan tingkat efektifitas yang dicapai oleh suatu operasional perusahaan (Saleh, 2004). Dasar pemikiran bahwa tingkat keuntungan dipakai sebagai salah satu cara untuk menilai kinerja perusahaan, tentu saja berkaitan dengan hasil akhir dari berbagai kebijakan dan keputusan perusahaan yang telah dilaksanakan oleh perusahaan dalam periode berjalan (Saleh, 2004). Rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan dari modal pada keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan bagi semua investor (Srimindarti, 2008).

### **Ukuran Perusahaan**

Ukuran perusahaan dapat dinilai dari beberapa segi. Besar kecilnya ukuran perusahaan dapat didasarkan pada total nilai aktiva, total penjualan, kapitalisasi pasar, jumlah tenaga kerja dan sebagainya. Semakin besar nilai item-item tersebut maka semakin besar pula ukuran perusahaan itu (Sulistyo, 2010). Semakin besar aktiva maka semakin banyak modal yang ditanam, semakin banyak penjualan maka semakin banyak perputaran uang dan semakin besar kapitalisasi pasar maka semakin besar pula ia dikenal dalam masyarakat.

Semakin besar ukuran perusahaan, semakin banyak memiliki sumber daya, lebih banyak staf akuntansi dan sistem informasi yang canggih serta memiliki sistem pengendalian intern yang kuat sehingga akan semakin cepat dalam penyelesaian laporan keuangan. Selain itu, perusahaan besar juga akan lebih tepat waktu dalam penyampaian laporan keuangan untuk menjaga citra perusahaan di mata publik. Ukuran perusahaan diprosikan dengan menggunakan *Ln total asset*. Penggunaan *natural log (Ln)* dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengurangi fluktuasi data yang berlebihan.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Pengaruh Profitabilitas Terhadap Internet Financial Reporting**

Profitabilitas adalah kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan pada tingkat penjualan, aset, dan modal saham tertentu (Hanafi dan Halim, 2003:85). Carslaw dan Kaplan (1991) dalam Hilmi dan Ali (2008) mengatakan bahwa perusahaan yang mengalami kerugian meminta auditornya untuk menjadwalkan pengauditannya lebih lambat dari yang seharusnya, sehingga penyerahan laporan keuangannya terlambat. Perusahaan akan cenderung menunda penyampaian laporan keuangan apabila perusahaan yakin terdapat berita buruk dalam laporan keuangan tersebut, karena berpengaruh pada kualitas laba.

Perusahaan-perusahaan yang profit akan mempunyai dorongan yang lebih kuat untuk menyebarluaskan informasi perusahaan, terutama informasi keuangan. Hal ini bermaksud untuk meningkatkan kepercayaan para investor terhadap perusahaan tersebut. Menurut Marston (2003) semakin profit suatu perusahaan maka semakin besar kemungkinan perusahaan untuk mengungkapkan informasi keuangan tambahan, termasuk diantaranya pengungkapan melalui internet. IFR adalah salah satu sarana yang digunakan untuk menyebarluaskan *goodnews*. Profitabilitas yang tinggi merupakan salah satu indikasi bahwa perusahaan tersebut memiliki kinerja yang bagus sehingga perusahaan akan melakukan praktek IFR. Sebaliknya, apabila perusahaan yang mempunyai kinerja buruk akan lebih menghindari menggunakan teknik-teknik pengungkapan sukarela, seperti IFR karena mereka berusaha untuk

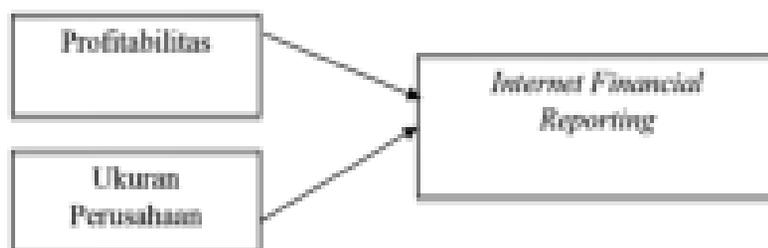
menyembunyikan *badnews* yang ada di dalam perusahaan dan akan lebih memilih untuk membatasi pihak luar dalam mengakses laporan keuangan perusahaan tersebut.

#### **H1: Profitabilitas berpengaruh positif pada IFR.**

#### **Pengaruh Ukuran Perusahaan Terhadap Internet Financial Reporting**

Ukuran perusahaan dapat dinilai dari beberapa segi. Besar kecilnya ukuran perusahaan dapat didasarkan pada total nilai aktiva, total penjualan, kapitalisasi pasar, jumlah tenaga kerja dan sebagainya. Semakin besar nilai item-item tersebut maka semakin besar pula ukuran perusahaan itu. Semakin besar aktiva maka semakin banyak modal yang ditanam, semakin banyak penjualan maka semakin banyak perputaran uang dan semakin besar kapitalisasi pasar maka semakin besar pula ia dikenal dalam masyarakat. Perusahaan yang lebih besar lebih banyak disorot oleh masyarakat dibandingkan perusahaan kecil. Teori agensi menjelaskan hubungan positif antara ukuran perusahaan dengan pengungkapan informasi keuangan (Hossain, 1995), yakni dimana perusahaan dengan ukuran yang lebih besar akan mengeluarkan *agency cost* yang lebih besar pula. *Agency cost* tersebut meliputi biaya penyebarluasan laporan keuangan seperti biaya cetak dan biaya pengiriman kepada *stakeholders*. Dengan demikian, perusahaan besar akan lebih memilih untuk mengungkapkan laporan keuangan mereka melalui IFR karena hal tersebut dapat menekan *agency cost* perusahaan.

#### **H2: Ukuran Perusahaan berpengaruh positif pada IFR.**



**Gambar 1. Konsep Penelitian**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data penelitian dalam bentuk angka-angka. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yaitu data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara, seperti orang lain atau dokumen. Data sekunder dalam penelitian ini adalah laporan tahunan (*annual report*) perusahaan-perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2016. Data diperoleh dari berbagai sumber antara lain situs BEI ([www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)), situs Bapepam ([www.bapepam.go.id](http://www.bapepam.go.id)) dan *Indonesian Capital Market Directory* (ICMD).

Pengambilan sampel digunakan dengan metode *nonprobability sampling* yang dipilih menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu. Adapun kriteria pemilihan sampel adalah sebagai berikut:

- 1) Perusahaan yang laporan keuangannya telah diaudit dan memiliki tahun buku yang berakhir pada periode 31 Desember.
- 2) Perusahaan yang menampilkan data dan informasi yang digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi IFR.

Definisi operasional yang diberikan untuk tiap-tiap variabel baik variabel dependen maupun independen adalah sebagai berikut:

- 1) IFR diukur dengan variable dummy dimana angka 1 menunjukkan perusahaan yang mengungkapkan

IFR dalam *website* pribadi perusahaan tersebut dan sebaliknya akan diberikan angka 0.

- 2) Profitabilitas diukur dengan *Return On Asset* (ROA) yakni ratio antara laba bersih setelah pajak dengan total aktiva dikalikan 100%.
- 3) Ukuran perusahaan diprosikan dengan menggunakan *Ln* total asset. Penggunaan *natural log* (*Ln*) pada penelitian ini dimaksudkan untuk mengurangi fluktuasi data yang berlebih.

Penelitian ini menggunakan analisis regresi logistik untuk meneliti pengaruh profitabilitas dan ukuran perusahaan terhadap IFR yang akan dianalisis dengan.

$$\text{Ln}(\text{TL}/1-\text{TL}) = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

$\text{Ln}(\text{TL}/1-\text{TL})$  : IFR

$\alpha$  : Konstanta

$\beta_1 - \beta_6$  : Koefisien garis regresi

$X_1$  : Profitabilitas

$X_2$  : Ukuran Perusahaan

$\varepsilon$  : Error.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan sampel perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia pada tahun 2016. Pemilihan sampel dilakukan dengan *purposive sampling* yaitu metode pemilihan sampel dengan kriteria tertentu. Berdasarkan kriteria tersebut, didapatkan bahwa perusahaan yang memenuhi kriteria adalah 96 perusahaan manufaktur. Tahap pemilihan sampel dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1. Tahap Pemilihan Sampel**

Perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI tahun 2016	142
Dikurangi:	
1) Perusahaan yang laporan keuangannya telah diaudit dan memiliki tahun buku yang berakhir pada periode 31 Desember.	(5)
2) Perusahaan yang menampilkan data dan informasi yang digunakan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi IFR.	(41)
<b>Jumlah populasi perusahaan</b>	<b>96</b>

Sumber: data diolah, 2017

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian dalam hal memperjelas dan mempermudah pemahaman

atas hasil penelitian ini, yaitu nilai rata-rata, minimum, maksimum dan standar deviasi. Berdasarkan hasil olahan SPSS, statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel 2 berikut.

**Tabel 2. Statistik Deskriptif**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
IFR	96	0	1	,79	,408
ROA	96	-6,36	38,16	5,3127	7,01779
SIZE	96	11,41	19,75	14,8151	1,68663

Sumber: data diolah, 2017

Selanjutnya dilakukan teknik analisis regresi logistik. Analisis regresi logistik digunakan karena variabel terikat dalam penelitian ini merupakan variabel *dummy*, yaitu antara perusahaan yang melakukan perataan laba dengan yang tidak melakukan perataan laba. Tahapan-tahapan analisis regresi logistik dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Menilai Kelayakan Model Regresi

Kelayakan model regresi dinilai dengan menggunakan uji *Hosmer* dan *Lemeshow*. Uji *Hosmer* dan *Lemeshow* menguji hipotesis nol bahwa data cocok atau sesuai dengan model. Jika nilai statistik uji *Hosmer* dan *Lemeshow* lebih besar dari 0,05 maka hipotesis 0 diterima dan berarti model mampu memprediksi nilai observasinya. Pada tabel 2 akan disajikan tabel Uji *Hosmer* dan *Lemeshow*.

**Tabel 3. Uji Hosmer dan Lemeshow**

**Hosmer and Lemeshow Test**

Step	Chi-square	df	Sig.
1	7,634	8	,470

Sumber: data diolah, 2017

Berdasarkan tabel uji *Hosmer* dan *Lemeshow* di atas dapat dilihat bahwa nilai statistik uji *Hosmer* dan *Lemeshow* yaitu sebesar 0,470 yang lebih besar dari 0,05 maka hipotesis nol diterima dan berarti model mampu memprediksi nilai

observasinya atau dapat dikatakan model dapat diterima karena cocok dengan data observasinya.

2. Menguji Keseluruhan Model (*overall model fit*)

Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai antara -2 *Log Likelihood* (-2LL) pada awal (Block Number = 0) dengan nilai -2 *Log Likelihood* (-2LL) pada akhir (Block Number =1). Apabila terdapat penurunan nilai *Likelihood*, ini menunjukkan model regresi yang baik atau dengan kata lain model yang dihipotesiskan fit dengan data.

**Tabel 4. Iteration History (Block Number =0)**

**Iteration History<sup>a,b,c</sup>**

Iteration	-2 Log likelihood	Coefficients Constant
Step 0	98,717	1,167
1	98,255	1,328
2	98,254	1,335
3	98,254	1,335
4	98,254	1,335

Sumber: data diolah, 2017

Hasil uji menunjukkan nilai antara -2 log likelihood (-2LL) pada awal adalah 1sebesar 98,717 (Block Number = 0) sedangkan nilai -2 Log Likelihood (-2LL)

**Tabel 5. Iteration History (Block Number = 1)**

		<b>Iteration History<sup>a,b,c,d</sup></b>			
		-2 Log	Coefficients		
Iteration		likelihood	Constant	ROA	SIZE
Step 1	1	98,233	1,027	,018	,003
	2	97,649	1,117	,028	,005
	3	97,646	1,115	,030	,005
	4	97,646	1,115	,030	,005

Sumber: data diolah, 2017

pada akhir adalah sebesar 97,646 (Block Number =1). Karena terdapat penurunan nilai likelihood (-2LL), ini menunjukkan model regresi yang baik atau dengan kata lain model yang dihipotesiskan fit dengan data.

3. Koefisien determinasi  
Pengujian multikolinieritas dalam regresi logistik dapat dilihat dari tabel matriks korelasi. Apabila nilai matrik korelasi lebih kecil dari 0,8 artinya tidak terdapat gejala multikolinieritas yang serius antar variabel tersebut. Berikut akan disajikan tabel mengenai koefisien determinasi.

**Tabel 6. Koefisien Determinasi Model Summary**

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	197,646 <sup>a</sup>	,46	,51

Sumber: data diolah, 2017

Berdasarkan tabel 6 diperoleh besarnya nilai *Nagelkerke R Square* sebesar 0,51 yang memiliki arti bahwa sebesar 51 persen variabilitas variabel dependen dijelaskan variabel independen, sedangkan sisanya sebesar 49 persen dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar penelitian.

4. Pengujian multikolinieritas  
Pengujian multikolinieritas dalam regresi logistik dapat dilihat dari tabel matriks korelasi. Apabila nilai matrik korelasi lebih kecil dari 0,8 artinya tidak terdapat gejala multikolinieritas yang serius antar variabel tersebut. Berikut akan disajikan tabel matriks korelasi.

**Tabel 7. Matriks Korelasi Correlation Matrix**

		Constant	ROA	SIZE
Step 1	Constant	1,000	,069	-,990
	ROA	,069	1,000	-,151
	SIZE	-,990	-,151	1,000

Sumber: data diolah, 2017

Berdasarkan tabel matriks korelasi terlihat bahwa nilai matrik korelasi antar variabel lebih kecil dari 0,8. Sehingga tidak terdapat gejala multikolinieritas yang serius antar variabel tersebut.

5. Matriks klasifikasi

Matrik klasifikasi menunjukkan kekuatan prediksi dari model regresi untuk memprediksi kemungkinan terjadinya pengungkapan IFR. Berikut disajikan tabel 8 matriks klasifikasi.

**Tabel 8. Matriks Klasifikasi**

		Predicted		
		IFR		Percentage
Step 1	Observed	0	1	Correct
		IFR 0	0	20
	IFR 1	0	76	100,0
	Overall			
	Percentage			79,2

Sumber: data diolah, 2017

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada tabel 8, menunjukkan kekuatan prediksi dari model regresi untuk memprediksi kemungkinan perusahaan yang tidak mengungkapkan IFR adalah sebesar 0 persen. Hal ini menunjukkan bahwa dengan model regresi yang digunakan terdapat sebanyak 0 observasi (0 persen) yang diprediksi tidak akan melakukan pengungkapan IFR dari total 96 observasi perusahaan yang mengungkapkan IFR. Kekuatan prediksi dari model regresi untuk memprediksi kemungkinan perusahaan

mengungkapkan IFR adalah 100 persen. Hal ini memiliki arti bahwa dengan model regresi yang digunakan sebanyak 196 observasi (100 persen) yang diprediksi melakukan pengungkapan IFR dari total 96 observasi.

6. Model regresi logistik yang terbentuk

Model regresi logistik yang terbentuk menghasilkan nilai koefisien regresi dan signifikansi. Hasil uji regresi logistik dengan menggunakan SPSS ditunjukkan oleh Tabel 9.

**Tabel 9. Hasil Uji Regresi Logistik**

		B	S.E.	Wald	df	Sig.
Step 1 <sup>a</sup>	ROA	,030	,041	,536	1	,046
	SIZE	,005	,153	,001	1	,975
	Constant	1,115	2,259	,243	1	,622

Sumber: data diolah, 2017

Persamaan model regresi logistik yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$\ln(TL/1-TL) = 1,115 + 0,30X_1 + 0,005X_2 + \varepsilon$$

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan regresi logistik, didapatkan hasil profitabilitas berpengaruh positif signifikan terhadap IFR dengan nilai

koefisien regresi sebesar 0,30 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,046 lebih kecil dari taraf nyata 0,05 sehingga  $H_1$  diterima. Hal ini menandakan bahwa perusahaan-perusahaan yang profit akan mempunyai dorongan yang lebih kuat untuk menyebarluaskan informasi perusahaan, terutama informasi keuangan. Hal ini bermaksud untuk meningkatkan kepercayaan para investor terhadap perusahaan tersebut. Menurut Marston (2003) semakin profit suatu perusahaan maka semakin besar kemungkinan perusahaan untuk mengungkapkan informasi keuangan tambahan, termasuk diantaranya pengungkapan melalui internet. IFR adalah salah satu sarana yang digunakan untuk menyebarluaskan *goodnews*. Profitabilitas yang tinggi merupakan salah satu indikasi bahwa perusahaan tersebut memiliki kinerja yang bagus sehingga perusahaan akan melakukan praktek IFR. Sebaliknya, apabila perusahaan yang mempunyai kinerja buruk akan lebih menghindari menggunakan teknik-teknik pengungkapan sukarela, seperti IFR karena mereka berusaha untuk menyembunyikan *badnews* yang ada di dalam perusahaan dan akan lebih memilih untuk membatasi pihak luar dalam mengakses laporan keuangan perusahaan tersebut.

Ukuran perusahaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap IFR dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,005 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,975 lebih besar dari taraf nyata 0,05 sehingga  $H_2$  ditolak. Hal ini menandakan bahwa ukuran perusahaan baik besar maupun kecil tidak mempengaruhi pengungkapan IFR pada situs pribadi perusahaan tersebut. Penelitian ini menggunakan total aset untuk mengukur ukuran perusahaan, masih terdapat beberapa proksi yang digunakan untuk mengukur ukuran perusahaan. Pada dasarnya IFR dipengaruhi oleh seberapa besar rasa tanggung jawab suatu perusahaan dalam mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh Bapepam-LK mengenai keterbukaan informasi khususnya dan seberapa besar tanggung jawab perusahaan

dalam memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan kepada masyarakat atau pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan bukan seberapa besar kecilnya ukuran perusahaan.

## SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dalam penelitian ini yaitu profitabilitas berpengaruh positif signifikan terhadap IFR. Sedangkan, Ukuran perusahaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap IFR. Pada dasarnya IFR dipengaruhi oleh seberapa besar rasa tanggung jawab suatu perusahaan dalam mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh Bapepam-LK mengenai keterbukaan informasi khususnya dan seberapa besar tanggung jawab perusahaan dalam memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan kepada masyarakat atau pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan bukan seberapa besar kecilnya ukuran perusahaan. Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan, adapun beberapa keterbatasan yang mempengaruhi hasil penelitian dan perlu menjadi bahan pengembangan pada penelitian-penelitian berikutnya.

Saran-saran yang dapat disampaikan berdasarkan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Perusahaan di Indonesia masih belum banyak yang menerapkan *internet financial reporting* pada *website* perusahaan mereka. Dengan adanya perkembangan teknologi seperti sekarang ini diharapkan seluruh perusahaan *go public* mampu mengungkapkan IFR sehingga pihak *stakeholders*, khususnya investor dapat dengan mudah memperoleh informasi terkait dengan perusahaan tersebut.
- 2) *Internet financial reporting* ini merupakan bentuk pengungkapan sukarela perusahaan sehingga perusahaan tidak memiliki kewajiban dalam pengungkapan IFR pada *website* pribadi mereka. Kedepannya diharapkan telah dibuatkannya regulasi mengenai

- hal tersebut sehingga informasi perusahaan dapat diakses oleh pihak luar perusahaan.
- 3) Investor di Indonesia masih bersifat *speculated* sehingga kinerja keuangan tidak terlalu mempengaruhi dalam melakukan keputusan berinvestasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aharony, J. & I. Swary. 1980. Quartely Devidend and Earnings Announcement and Stocholder's Returns: An Empirical Analysis. *Journal Of Finance*. 35: 1-12
- Almilia, Spica Agustina. 2009. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan Sukarela Internet Finansial And Sustanibility Reporting. *JAAI*. 12 (02): 117-131.
- Ashbaugh, H., K. Johnstone, & T. Warfield. 1999. *Corporate Reporting on the Internet*. *Accounting Horizons* 13 (3): 241-257.
- Baridwan, Zaki. 1997. *Intermediate Accounting*. Edisi Tujuh. Cetakan Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Belkaoui, Ahmed Riani. 2006. *Teori Akuntansi, Edisi Kelima*. Terjemahan Ali Akbar Yulianto, Risnawati Dermauli. Salemba Empat. Jakarta.
- Hartono. 2005. Hubungan Teori Signalling Dengan Underpricing Saham Perdana di Bursa Efek Jakarta. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Pp 35-48.
- Hilmi, Utari dan Ali, Syaiful. 2008. Analisis Faktor-Faktor Yang Memepengaruhi Ketepatan Waktu Penyampaian Laporan Keuangan (Studi Empiris pada Perusahaan-perusahaan yang Terdaftar di BEJ). *Simposium Nasional Akuntansi XI Ikatan Akuntan Indonesia*.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2007. *Standar Akuntansi Keuangan*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Irfan, Ali. 2002. "Pelaporan Keuangan dan Asimetri Informasi dalam Hubungan Agensi". *Lintasan Ekonomi*, XIX (2).
- Ismiyanti, F. dan Hanafi, M. 2004. "Struktur Kepemilikan, Risiko, dan Kebijakan Keuangan: Analisis Persamaan Simultan". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. 19 (2): 176-196.
- Jensen, Michael C. dan William H. Meckling. 1976. Theory of The Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*. 3(4): 305-306.
- Kasmir. 2008. *Analisis Laporan Keuangan*. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Kelton, 2008. "The Impact of Corporate Governance on Internet Financial Reporting". *Journal of Accounting and Public Policy*. 27: 62-87.
- Kim, Oliver & Verrechia, Robert E. 1994. "Market Liquidity and Volume Around Earning Announcement". *Journal of Accounting and Economics* Pp: 41-67.
- Marston, M. 2003. *Analisis Perencanaan Keuangan*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Muliati. 2013. Pengaruh Resource, Resiko, Dan Karakteristik Perusahaan Terhadap Pengungkapan Perusahaan. *Jurnal Ilmu Ilmu Sosila*. 02 (01).
- Oyelere, P., Laswad, F. & Fisher, R. 2003. Determinants of internet financial reporting by New Zealand companies. *Journal of International Financial Management and Accounting*, 14 (1): 26-61.
- Rozak, Abdul. 2012. Pengaruh Tingkat Profitabilitas, Ukuran Persahaan, Kepemilikan Saham Oleh Publik, Leverage dan Kelompok Industri terhadap Tingkat Iternet Financial Reporting (IFR). *Jurnal Computech & bisnis*. 06 (02): 101-112.
- Saleh, Rachmad dan Susilowati. 2004. "Studi Empiris Ketepatan Waktu Pelaporan Keuangan Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Jakarta". *Jurnal Bisnis Strategi*. 13: 67-80.

- Septiani, Aditya. 2005. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Ketepatan Waktu Pelaporan Keuangan Pada Pasar Modal Yang Sedang Berkembang: Perspektif Teori Pengungkapan. *Tesis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Scott, William R. 2009. *Financial Accounting Theory*. 5nd Prentice Hall Canada Inc.
- Srimindarti Ceacilia. 2008. Ketepatan Waktu Pelaporan Keuangan. *Fokus Ekonomi*. 7 (1): 15-21.
- Sulistyo, Wahyu Adhi Noor. 2010. Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Ketepatan Waktu Penyampaian Laporan Keuangan Pada Perusahaan Yang Listing Di Bursa Efek Indonesia Periode 2006-2008. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Wirakusuma. 2008. Pengaruh Ketepatan Waktu Publikasi Laporan Keuangan Terhadap Kandungan Kualitas Informasi Laba Akuntansi di Pasar Modal Indonesia. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. 11 (3).
- Wolk, H.I., Tearney M.G., dan James L. Dodd, 2001. *Accounting Theory: A Conceptual and Institutional Approach*. South Western College Publishing, 5th Edition.
- Xiao, J. Z., H. Yang & C. W. Chow. 2004. The Determinants and Characteristics of Voluntary Internet Based Disclosures by Listed Chinese Companies. *Journal of Accounting and Public Policy* 23. pp. 191-225.
- Yurano, Asep Ispion & Siti Nurhayu Harahap. 2014. Persepsi Pengguna Laporan Keuangan Di Indonesia Terhadap Internet Financial Reporting (IFR). *SNA 17* Mataram, Lombok.

# FAKTOR-FAKTOR YANG MENENTUKAN NIAT KONSUMEN UNTUK MELAKUKAN PEMBELIAN KEMBALI PRODUK DAN JASA

I Gusti Agung Ketut Sri Ardani<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Udayana

<sup>1</sup>sri.ardani.unud@gmail.com

**Abstract:** *The main key to winning the competition is understand and satisfy the needs and desires of consumers through the delivery of products or services quality and competitive prices, It is aimed so that consumers do not switch to other companies that will create consumer loyalty. Customer decisions to make repurchases are complex and involve cost performance and co-positive considerations. Producer are interested to know how buyers / consumers make a purchase and purchase decision as well as the factors that determine repurchase. Many factors that determine consumer intention to repurchase products and services, in this presentation only discussed five factors that include: 1) Physical Environment, 2) Social Environment, 3) Time Perspective, 4) Purchasing Objectives, 5) Mood.*

**Keywords:** *The Factor determine of consumer intention to make repurchase of products and services*

## PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi persaingan bisnis menjadi sangat tajam pada semua bidang usaha, baik usaha di pasar domestik maupun di pasar internasional. Perkembangan dunia bisnis yang sangat cepat membuat pihak-pihak di dalamnya harus bekerja lebih keras agar keberadaannya tetap diakui oleh pelanggan mereka. Hal ini ditandai dengan semakin banyaknya berdiri perusahaan baru dan semakin berkembangnya perusahaan yang ada. Bervariasinya merek dan jenis produk yang ditawarkan di pasaran menunjukkan bahwa perusahaan tidak dapat hanya berdiam diri dalam melakukan bisnisnya. Keadaan seperti ini tentu saja menimbulkan banyak persaingan di antara perusahaan yang menghasilkan produk sejenis maupun perusahaan yang menghasilkan produk yang berbeda dalam merebut pasar.

Saat ini diyakini bahwa kunci utama untuk memenangkan persaingan adalah dengan memahami serta memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen melalui penyampaian produk atau jasa yang berkualitas serta harga yang bersaing, hal ini bertujuan

agar konsumen tidak beralih ke perusahaan lain sehingga akan menciptakan loyalitas konsumen. Untuk itu, perusahaan harus mengerahkan segala upaya dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen agar memperoleh laba yang merupakan tujuan dari setiap perusahaan. Bila perusahaan mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen maka akan tercipta hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan konsumen.

Lingkungan situasional memiliki hubungan dengan perasaan yang dirasakan konsumen, dimana hal ini menjadi hal yang berpengaruh terhadap loyalitas konsumen terhadap perusahaan. Kesan pertama yang diberikan oleh lingkungan situasional perusahaan terhadap konsumen akan menimbulkan penilaian tersendiri terhadap perusahaan, sehingga berpengaruh terhadap perilaku konsumen. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, karakteristik situasional yang terdiri atas perspektif temporal, tujuan pembelian, dan suasana hati berpengaruh positif dan sangat nyata terhadap keputusan pembelian ulang, akan tetapi lingkungan

sosial tidak berpengaruh terhadap keputusan pembelian ulang menurut hasil penelitian Danny Adityo dkk (2014).

Kepuasan adalah ekspresi positif dari konsumen sehingga konsumen akan menjadi loyal dan menyebarkan informasi positif. Rangsangan pemasaran dan lingkungan adalah hal yang pertama kali memasuki kesadaran konsumen, kedua hal tersebut kemudian bertemu dengan karakteristik konsumen dan bagaimana ia memproses semua itu sehingga menghasilkan keputusan pembelian (Morrisan, 2010:84).

Konsumen berada di tengah masyarakat dan berinteraksi dengan masyarakat tempat ia berada. Dalam hal ini terdapat sejumlah faktor eksternal yang diketahui memberikan pengaruh pada proses pengambilan keputusan konsumen yaitu: budaya, subbudaya, kelas sosial, kelompok referensi, situasi penentu (Morrisan, 2010:127). Michic dan Kursan dalam (Sukmantara dan Suprpti, 2014) menyatakan perilaku pembelian telah menjadi semakin kompleks, dimana seringkali konsumen membeli produk tidak sebagai rutinitas melainkan sebagai pembelian berdasarkan situasi yang ada pada saat itu. Dimana situasi atau situasional merupakan rangsangan yang diterima konsumen secara langsung dan sangat mempengaruhi perilaku dari konsumen itu sendiri.

Jumlah informasi yang diterima konsumen setiap harinya terus bertumbuh, yang memicu reaksi konsumen terhadap suatu produk atau jasa tertentu (Anja *et al.* 2014). Dalam pengambilan keputusan pembelian suatu produk konsumen melewati lima tahap dalam proses pengambilan keputusan, yaitu: pengenalan masalah, pencarian informasi, evaluasi, alternatif, keputusan pembelian, dan evaluasi pasca pembelian (Morrisan, 2010:86). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar signifikansi dan probabilitas lingkungan situasional mempengaruhi konsumen, untuk melakukan pembelian ulang pada restoran. Oleh karena itu, pengecer sangat tertarik pada bagaimana pembeli membuat keputusan pembelian

mereka, serta kapan, mengapa dan apa memotivasi keputusan pembelian pembeli. Lingkungan situasional yang baik diharapkan mampu untuk mencapai kepuasan konsumen sehingga menumbuhkan loyalitas konsumen sebagai indikator untuk pembelian kembali. Meskipun sejumlah penelitian melaporkan bahwa kepuasan konsumen mempengaruhi loyalitas, namun ada beberapa penelitian yang melaporkan bahwa kepuasan memiliki korelasi yang rendah terhadap loyalitas (Curtis *et al.*, 2012).

Kumar dan Piyush (2002), meyakini bahwa keputusan pelanggan untuk melakukan pembelian kembali sangat kompleks dan melibatkan kinerja, biaya, dan pertimbangan kompetitif. Produsen bermaksud menimbulkan niat beli ulang (*repurchase intention*) ketika pembeli merasa terpuaskan. Karena kesuksesan sebuah ritel dapat ditandai dengan adanya perilaku pembelian ulang dari para pelanggannya dan kemampuan produsen untuk bertahan dalam menghadapi pesaing-pesaingnya sehingga menimbulkan niat beli ulang dari konsumen menjadi fokus utama ketika telah dirasakan konsumen (Yulianti dkk, 2014). Membeli kembali di toko-toko kelontong lebih tergantung pada kepuasan pelanggan dan loyalitas (Solvang dan Krohn, 2007). Produsen tertarik untuk mengetahui bagaimana pembeli/konsumen untuk melakukan sebuah keputusan pembelian bahkan pembelian ulang dan faktor-faktor yang mempengaruhi (Zhuang *et al.*, 2006).

Belk dalam Zhuang *et al* (2006) menyatakan banyak faktor dapat mempengaruhi keputusan pembelian diantaranya, faktor individu, karakteristik psikologis, budaya, lingkungan sosial, strategi promosi. Ia mengklasifikasikan ke dalam dua kategori yaitu Faktor Non Situasional yang mengacu pada karakteristik individu dari dalam diri seseorang individu atau objek dan faktor Situasional yang mengacu pada semua faktor yang berasal dari luar yang memberikan rangsangan atau stimulus kepada diri seseorang. Mowen dan Minor (2002), menyatakan faktor situasional

merupakan lingkungan sementara yang membentuk konteks dalam suatu kegiatan konsumen, yang terjadi pada waktu dan tempat tertentu. Belk dalam Zhuang *et al.* (2006) dibedakan ke dalam lima variabel yaitu: lingkungan fisik, lingkungan sosial, perspektif waktu, tujuan pembelian dan suasana hati.

Tulisan ini akan menyajikan faktor-faktor apa yang menentukan niat konsumen untuk melakukan pembelian kembali produk maupun jasa, menggunakan kajian deskriptif secara teori.

## **KAJIAN LITERATUR**

Kajian Literatur yang akan disajikan dalam tulisan ini meliputi, hubungan masyarakat (*Public Relations*), Pemasaran Langsung (*Direct Marketing*), Keputusan Pembelian dan Niat Pembeli Kembali.

### **Hubungan Masyarakat (*Publik Relations*)**

Klarisa (2012) berpendapat publisitas merupakan cara yang biasa digunakan juga oleh pengusaha untuk membentuk pengaruh secara tidak langsung kepada konsumen agar mereka menjadi tahu dan menyenangi produk yang dipasarkannya. Cara ini dilakukan dengan cara memuat berita tentang produk atau perusahaan yang menghasilkan produk tersebut di mass media. Dengan memuat berita tersebut maka para pembaca secara tidak sadar telah dipengaruhi oleh berita tersebut. Berita macam ini akan lebih efektif karena berita semacam ini bersifat bebas yang pada umumnya dianggap lebih dapat dipercaya akan kebenarannya dari pada informasi yang datangnya dari pengusaha dalam bentuk iklan ataupun cara promosi yang lain. Yang membedakan publisitas dengan iklan adalah bahwa publisitas itu bersifat berita yang tidak komersial sedangkan iklan lebih bersifat komersial dimana perusahaan yang memasang iklan harus membayar untuk keperluan tersebut. *Public relations* adalah semua tentang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dengan publik. Ini mencakup

pelanggan tetapi juga pemasok, masyarakat setempat dan orang lain tawaran perusahaan dengan sebagai sebuah organisasi (Herrera, 2010).

#### **a. Keunggulan dan Kelemahan Hubungan Masyarakat**

Virgiola (2011) menyatakan dengan mengetahui nilai publisitas, sementara perusahaan mempunyai unit khusus untuk menangani informasi. Meskipun demikian, untuk mengoptimalkan potensinya, publisitas harus diperlakukan sebagai bagian dari strategi promosi dan dikoordinasikan dengan sarana promosi lain. Keunggulan publisitas adalah sebagai berikut:

- 1) Lebih efisien dalam biaya daripada periklanan atau penjualan perorangan karena tidak memerlukan biaya ruang pada media atau biaya waktu untuk penyampaian pesan.
- 2) Lebih dapat dipercaya dari pada periklanan karena sumber pesan adalah pihak ketiga yang tidak terkait dengan organisasi perusahaan.
- 3) Menarik untuk dibaca. Konsumen pada umumnya terkondisikan untuk tidak memperhatikan iklan atau bahkan mengaibakannya. Publisitas disajikan sebagai berita atau materi editorial, sehingga lebih menarik untuk dibaca.
- 4) Lebih banyak informasi yang dapat disampaikan. Karena disajikan sebagai berita, publisitas biasa lebih banyak menyampaikan rincian dari pada iklan biasa.

Sedangkan kelemahan dari publisitas adalah sebagai berikut:

- 1) Pesan yang disampaikan tidak terkendal. Perusahaan tidak memiliki jaminan bahwa rilisan publisitas akan dimuat dalam atau disiarkan oleh media.
- 2) Pemaparan terbatas. Media akan menyampaikan materi publisitas hanya satu kali. Jika khalayak sasaran terlewatkan informasi pada

waktu pesan publisitas tersebut disampaikan, tidak ada kesempatan kedua untuk mengetahuinya. Tidak ada kesempatan untuk pengulangan seperti halnya pada iklan.

Hubungan masyarakat (*public relation*) adalah salah satu bentuk promosi non personal dimana perusahaan atau organisasi yang menyelenggarakan kegiatan tersebut tidak perlu membayar biaya media. *Public relation* merupakan pemamfaatan nilai-nilai berita yang terkandung dalam suatu produk untuk membentuk citra produk bersangkutan. Dibandingkan dengan iklan, hubungan masyarakat (*public relation*) mempunyai kredibilitas yang lebih baik. Karena membenaran (baik langsung maupun tidak langsung) dilakukan oleh pihak lain selain iklan. Disamping itu karena *public relation* dimasukkan dalam berita atau artikel, tabloid, dan majalah, maka khalayak tidak memandangnya sebagai komunikasi promosi.

Hubungan Masyarakat (*public relation*) juga dapat memberikan informasi lebih banyak dan lebih terperinci daripada iklan. Meskipun demikian, karena tidak ada hubngan perjanjian antara pihak yang diuntungkan dan pihak penyaji, maka pihak yang diuntungkan tidak dapat mengatur kapan publisitas itu disajikan atau bagaimana publisitas itu disajikan.

### Pemasaran Langsung (Direct Marketing)

*Direct Marketing* atau pemasaran langsung adalah bentuk dari pemasaran interaktif dengan menggunakan suatu media iklan atau lebih untuk mendapatkan respon atau transaksi yang dapat diukur.

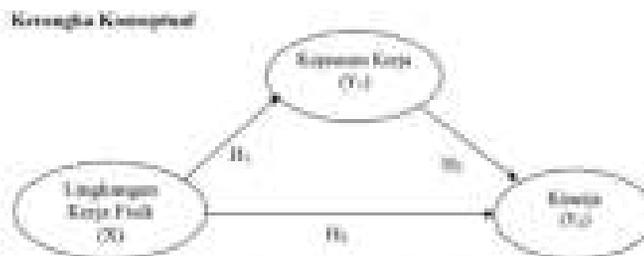
Menurut Kotler (2008:223) pemasaran langsung adalah sistem pemasaran interaktif yang menggunakan satu atau lebih media untuk mempengaruhi suatu tanggapan atau transaksi terukur pada lokasi manapun.

### Peran Pemasaran Langsung

Peran *direct marketing* adalah untuk membangun hubungan dengan konsumen, berkomunikasi secara langsung dengan konsumen. Awalnya *direct marketing* menjadi alat utama, tapi seiring perkembangan teknologi, database telah diperkenalkan sebagai media lain yang dapat digunakan untuk berkomunikasi secara efektif dengan konsumen (individu). Semua elemen *promosial mix* dapat digunakan dengan *direct marketing* untuk mendukung dan membangun hubungan yang bermakna dengan konsumen dan anggota dari bermacam-macam jaringan stakeholder. *Direct marketing* adalah sebuah strategi yang digunakan untuk membentuk dan meneruskan personal dan penengah dialog dengan konsumen. Hal ini seharusnya menjadi sebuah ukuran aktivitas.

### Keputusan Pembelian

Keputusan pembelian adalah sebuah tindakan yang dilakukan konsumen dalam mengambil keputusan untuk membeli atau tidaknya akan suatu produk. Menurut Schiffman, Kanuk (2004:547), keputusan pembelian, artinya bahwa seseorang dapat membuat keputusan harus tersedia beberapa alternatif pilihan. Menurut Setiadi (2008:413) terdapat beberapa tahapan proses dalam melakukan keputusan pembelian yang dijelaskan pada gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Perilaku

1. **Pengenalan masalah**  
Proses pembelian dimulai saat pembeli mengenali sebuah masalah atau kebutuhan, dimana kebutuhan itu dapat dicetuskan oleh rangsangan internal dan eksternal. Dengan mengumpulkan informasi dari sejumlah konsumen, pemasar dapat mengidentifikasi rangsangan yang paling sering membangkitkan minat akan suatu kategori produk, sehingga pemasar dapat mengembangkan strategi pemasaran yang memicu minat konsumen.
2. **Pengenalan masalah**  
Proses pembelian dimulai saat pembeli mengenali sebuah masalah atau kebutuhan, dimana kebutuhan itu dapat dicetuskan oleh rangsangan internal dan eksternal. Dengan mengumpulkan informasi dari sejumlah konsumen, pemasar dapat mengidentifikasi rangsangan yang paling sering membangkitkan minat akan suatu kategori produk, sehingga pemasar dapat mengembangkan strategi pemasaran yang memicu minat konsumen.
3. **Pencarian informasi**  
Konsumen tergugah kebutuhannya akan terdorong mulai mencari informasi yang lebih banyak, kita dapat membaginya kedalam dua tingkat. Situasi yang pertama adalah pencarian informasi yang lebih ringan dinamakan pencarian yang menguat. Pada tingkat selanjutnya, orang mungkin akan bacaan, menelpon teman, dan mengunjungi toko untuk mempelajari produk yang akan dibelinya.
4. **Evaluasi alternatif**  
Beberapa konsep dasar akan membantu kita memahami proses evaluasi konsumen: pertama, konsumen akan berusaha untuk memenuhi suatu kebutuhan. Kedua, konsumen akan mencari manfaat tertentu dari solusi produk. Ketiga, konsumen akan memandang masing-masing produk sebagai sekumpulan atribut dengan kemampuan yang berbeda-beda dalam memberikan manfaat yang digunakan untuk memuaskan kebutuhan itu. Atribut yang diminati akan berbeda-beda menurut produk yang dibeli, mereka akan memberikan perhatian terbesar pada atribut yang memberikan manfaat yang dicarinya.
5. **Keputusan pembelian**  
Dalam tahap ini diawali dengan penilaian terhadap berbagai alternatif yang dapat dilihat dari atribut-atribut yang melekat pada produk itu. Dengan indikasi itu maka konsumen membentuk pilihan diantara beberapa produk yang tergabung dalam perangkat pilihan. Dalam tahap ini konsumen dapat juga membentuk suatu maksud memilih suatu produk yang disukai.
6. **Perilaku pasca pembelian**  
Setelah pembelian produk, konsumen akan mengalami suatu tingkat kepuasan atau ketidakpuasan tertentu. Kepuasan atau ketidakpuasan konsumen dengan suatu produk akan mempengaruhi perilaku selanjutnya. Jika konsumen merasa puas, dia akan menunjukkan probabilitasnya yang lebih tinggi untuk membeli produk itu. Sedangkan konsumen yang tidak puas akan berusaha untuk mengurangi ketidakpuasan ini dengan membuang atau mengembalikan produk tersebut.

### **Niat Membeli kembali**

Niat konsumen adalah keinginan yang timbul dari proses pengaktifan ingatan sebagai sebuah rencana yang tersimpan, didasarkan pada kepercayaan dan nilai yang mengakibatkan tindakan membeli atau menggunakan produk tersebut (Zhuang *et al.* 2006). Minat beli ulang merupakan bagian dari perilaku pembelian konsumen di mana kesesuaian antara performa dari produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan menghasilkan minat konsumen untuk mengkonsumsinya lagi di masa yang akan datang (Kusdyah, 2012). Kesuksesan sebuah ritel dapat ditandai dengan adanya perilaku

pembelian ulang dari para pelanggannya dan kemampuan ritel untuk bertahan dalam menghadapi pesaing-pesaingnya.

## PEMBAHASAN

Faktor – faktor yang menentukan niat konsumen untuk melakukan pembelian kembali produk dan jasa yang diutarakan dalam sajian ini meliputi lima hal sebagai berikut:

- 1) Lingkungan fisik
- 2) Lingkungan sosial
- 3) Perspektif waktu
- 4) Tujuan pembelian
- 5) Suasana hati

Pembelian kelima hal tersebut adalah sebagai berikut:

### 1) Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik mencakup lokasi geografis dan institusional, dekorasi, suara, aroma, cahaya, cuaca, dan konfigurasi yang tampak dari produk dagangan atau materi lain yang menyertai stimulus. Lingkungan fisik merupakan aspek fisik dan tempat yang konkrit dari lingkungan yang meliputi suatu kegiatan konsumen. Stimuli seperti warna, suara, penerangan, cuaca, dan susunan ruang orang atau benda dapat mempengaruhi perilaku konsumen (Zhuang *et al.* 2006). Lingkungan fisik mempengaruhi persepsi konsumen melalui mekanisme sensor penglihatan, pendengaran, penciuman, dan bahkan sentuhan (Mowen dan Minor, 2002:133). Elemen yang umum digunakan adalah desain toko, karena konsumen akan selalu melihat desain toko terlebih dahulu sebelum berbelanja di dalam toko tersebut (Widiartaka dan Purnami, 2014).

Pemahaman bahwa lingkungan fisik dapat mempengaruhi reaksi impulsif karena kelengkapan produk yang ditawarkan, tata letak produk, dan pelayanan konsumen sebagai stimuli dapat menimbulkan hasrat keinginan konsumen membeli produk. Berdasarkan uraian diatas Nampak bahwa lingkungan fisik sebagai stimuli semakin kuat persepsikan oleh konsumen dalam

memberikan informasi maka akan semakin kuat pula reaksi impulsif konsumen (Rohman, 2012). Faktor atmosfer memiliki dampak yang positif signifikan terhadap perilaku pendekatan terhadap pelanggan, pelanggan memberikan perhatian khusus terhadap rancangan tata letak di supermarket. Faktor desain meliputi isyarat visual seperti dekorasi dan warna, desain lingkungan dibagi lagi menjadi dimensi fungsional dan estetika, dalam penelitian ini estetika termasuk dekorasi dan warna dinding.

Fisik sekitarnya adalah fitur yang paling mudah terlihat dari situasi (Anic dan Radas, 2006). Wiliam dalam (Widiartaka dan Purnami, 2014) menyatakan bahwa desain toko dapat mencerminkan produk-produk di dalam toko akan menimbulkan lingkungan yang nyaman, sehingga lebih meningkatkan keterikatan konsumen untuk datang dan berbelanja di toko tersebut. Suasana dan lingkungan yang nyaman memberikan rangsangan positif terhadap panca indra konsumen, sehingga konsumen merasa nyaman sehingga terjadilah kepuasan konsumen. Sarana seperti Musholla, toilet, tempat parkir, yang cukup luas dan sangat mendukung keinginan konsumen untuk mengunjungi restoran, melakukan pembelian bahkan merekomendasikan restoran kepada orang lain.

Kepuasan konsumen ini tersimpan di memori ingatan konsumen, jika suatu saat konsumen membutuhkan sesuatu yang ditawarkan oleh toko tersebut, maka rangsangan yang timbul pertama adalah untuk mengunjungi toko tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan rangsangan untuk referensi toko lainnya, sehingga lingkungan toko berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku pembelian tak terencana (Widiartaka dan Purnami, 2014). Dari paparan ini dapat dinyatakan lingkungan fisik merupakan faktor yang menentukan niat konsumen untuk pembelian produk maupun jasa.

## 2) Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial merupakan deskripsi tentang situasi, kehadiran orang-orang lain, karakteristik mereka, peranan-peranan yang ditunjukkan mereka, hubungan-hubungan interpersonal yang terjadi secara potensial, konsep lingkungan sosial berhubungan dengan pengaruh orang lain terhadap konsumen dalam situasi konsumsi, misalnya adanya suatu kelompok dapat menyebabkan tekanan kesesuaian atas konsumen (Zhuang *et al*, 2006).

Berbelanja dapat merupakan pengalaman sosial yang penting bagi para konsumen, dimana mereka dapat bertemu dengan orang baru dan mungkin menjalani persahabatan (Mowen dan Minor, 2002:141). Faktor sosial adalah orang-orang komponen lingkungan termasuk penjual dan konsumen lainnya di toko. Selain faktor diatas, toko juga menawarkan konsumen promosi, (misalnya penjualan dan hadiah gratis) sebagai bentuk lain dari stimulus yang dianggap sebagai bagian dari lingkungan toko yang mempengaruhi *impulse buying*.

Berbekal citra toko yang positif, sebuah ritel akan mampu menciptakan kepuasan setelah konsumen merasakan pengalaman berbelanja pada toko tersebut (Yulianti dkk, 2014). Citra toko yang positif tidak hanya akan mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan namun juga akan mampu membuat suatu ritel bertahan hidup dalam persaingan dengan menimbulkan niat untuk berkunjung bahkan membeli ulang, sehingga citra toko berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, kepuasan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat beli ulang pelanggan (Yulianti dkk, 2014).

Lingkungan sosial positif dan signifikan terhadap pemilihan tempat belanja, dimana lingkungan sosial merupakan probabilitas tertinggi sebagai faktor pemilihan tempat belanja (Sukmantara dan Suprapti, 2014). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa lingkungan sosial merupakan faktor penentu niat konsumen untuk melakukan pembelian kembali produk maupun jasa.

## 3) Perspektif waktu

Perspektif waktu yang mempengaruhi konsumen adalah ketersediaan waktu tersebut, berapa banyak waktu yang dimiliki konsumen untuk memilih dan membeli produk tersebut (Zhuang *et al*, 2006). Para peneliti telah menemukan bahwa ketika tekanan waktu meningkat, konsumen menghabiskan jauh lebih sedikit waktu mencari informasi, menggunakan lebih sedikit informasi yang ada, dan lebih menekankan pada informasi yang tidak menguntungkan dalam mengambil keputusan pembeli (Mowen dan Minor, 2002:148).

Banyak pembelian dilakukan untuk menghemat waktu perlengkapan seperti *microwave oven*, tempat sampah, dan pemadat sampah, merupakan tujuan dari menghemat waktu. Restoran cepat saji berkembang karena konsumen perlu makan sambil berjalan. Ketika tekanan waktu meningkat, konsumen menghabiskan jauh lebih sedikit waktu untuk mencari informasi, menggunakan lebih sedikit informasi yang ada, dan lebih menekankan pada informasi yang tidak menguntungkan dalam mengambil keputusan membeli (Mowen dan Minor, 2002:153).

Waktu yang dipergunakan konsumen untuk berbelanja berbanding lurus dengan keinginan konsumen untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari uang yang dibelanjakan sehingga membutuhkan waktu yang cukup untuk mendapatkan produk yang tepat. Semakin lama waktu yang dimanfaatkan konsumen untuk memilih produk yang diinginkan maka semakin kuat muncul dorongan untuk membeli produk maupun jasa (Rohman, 2012). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perspektif waktu merupakan faktor penentu niat konsumen untuk melakukan pembelian kembali produk maupun jasa.

## 4) Tujuan pembelian

Tujuan pembelian merupakan maksud atau tuntutan untuk menyeleksi, tujuan berbelanja, atau mendapatkan informasi

tentang pembelian barang secara umum dan khusus (Zhuang *et al*, 2006). Tujuan membeli ini membentuk apa yang disebut definisi tugas konsumen, atau alasan situasional untuk membeli atau mengonsumsi suatu produk atau jasa pada waktu dan tempat tertentu (Mowen dan Minor, 2002:143).

Situasi pemakaian membentuk konteks dimana, ciri-ciri produk yang akan digunakan untuk tujuan tertentu. Konsumen bisa datang untuk menggunakan suatu produk secara teratur dalam situasi tertentu, dan menganggapnya tidak tepat pada semua situasi lainnya. (Mowen dan Minor, 2002:153). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pembelian merupakan faktor penentu niat konsumen untuk melakukan pembelian kembali produk dan jasa.

#### 5) Suasana hati

Suasana hati adalah keadaan terdahulu dan fisiologis sementara yang dibawa konsumen ke situasi konsumsi (Zhuang *et al*, 2006). Keadaan suasana hati merupakan variasi sementara tentang bagaimana perasaan orang yang berkisar dari rasa senang/bahagia sampai perasaan yang sangat negatif (Mowen dan Minor, 2002:153).

Studi atas suasana hati menunjukkan bahwa masyarakat cenderung memberi imbalan kepada diri mereka sendiri, ketika mereka merasa baik atau buruk. Bukti yang diperoleh belakangan ini menunjukkan bahwa keadaan suasana hati sementara dapat mempengaruhi reaksi konsumen terhadap periklanan (Mowen dan Minor, 2002:153). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa suasana hati merupakan faktor penentu niat konsumen untuk melakukan pembelian kembali produk dan jasa.

#### SIMPULAN

Faktor-faktor yang menentukan niat konsumen untuk melakukan pembelian kembali produk dan jasa, dalam tujuan meliputi lima hal adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan fisik yang mencakup lokasi geografis dan situasional, dekorasi, suara,

aroma, cahaya, cuaca dan konfigurasi yang tampak dari produk dagangan yang menyertai stimulasi.

2. Lingkungan sosial yang penting bagi para konsumen dimana mereka bertemu dengan orang baru dan mungkin mengalami persahabatan, menumbuhkan niat untuk berkunjung dan membeli ulang.
3. Perspektif waktu adalah ketersediaan waktu yang dimiliki konsumen untuk memilih dan membeli produk maupun jasa.
4. Tujuan pembelian adalah maksud atau tuntutan untuk menyeleksi tujuan berbelanja atau mendapatkan informasi tentang pembelian barang secara umum dan khusus.
5. Suasana hati adalah variasi tentang bagaimana perasaan orang yang berkisar dari rasa senang, bahagia sampai perasaan negatif untuk membeli kembali produk dan jasa.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anic, I. D. & Radas, S. 2006. *The impact of situational factors on purchasing outcomes in the Croatian hypermarket retailer. Ekonomski Pregled*, 57 (11): 730-752.
- Anja Varga, Jasmina Dlacic, Maja Vujicic. 2014. Repurchase intentions in a retail store – exploring the impact of colours. *Ekonomski Vjesnik / Econviewrs: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 27(2).
- Curtis, Tamilla; Abratt, Russell; Dio, Paul; Rhoades, Dawna. 2012. Customer Satisfaction, Loyalty and Repurchase: Some Evidence from Apparel Consumers. *Review of Business* 32.1 (Winter 2011/2012):47-57.
- Danny Adityo, Dwi Putra Darmawan dan K. Budi Susrusa. 2014. Pengaruh Karakteristik Situasional dan Komponen Kualitas Layanan Gerai Starbucks.

- Herrera, F. 2010, Alinguistic Deciscion Model Fpr Promotional Mix Manajement Solved With Genetic Algorithms. *Jurnal of Manajemen*, 4(1): 1-21.
- Klarisa, Novita. 2012. Pengaruh Bauran Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Swalayan Maxi Balikpapan. *Jurnal Pendidikan Bisnis dan Ekonomi*. 4(1): 40-51.
- Kumar; Piyush. 2002. The impact of performance, cost, and competitive considerations on the relationship between satisfaction and repurchase inten in business markets. *Journal of Service Research: JSR* 5.1 (Aug 2002): 55-68.
- Kusdyah, Ike. 2012. Persepsi Harga, Persepsi Merek, Persepsi Nilai, dan Keinginan Pembelian Ulang Jasa Klinik Kesehatan : Studi Kasus Erha Clinic Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*. 7 (1): 25-32.
- Kotler, Philip. 2008. *Manajemen Pemasaran di Indonesia*. Alih Bahasa : Alencia Anitawati Hermawan, Salemba Empat. Jakarta.
- Morissan, M.A. 2010. *Periklanan Komunikasi Pemasaran Terpadu*. Kharisma Putra Utama. Jakarta.
- Mowen, Jhon C dan Minor, Michael. 2002. *Perilaku Konsumen*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Rohman, Fatchur. 2012. Peran Nilai Hedonik Konsumsi dan Reaksi Implusif sebagai Mediasi Pengaruh Faktor Situasional terhadap Keputusan Pembelian Implusif di Butik Kota Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 7(2): 251-261.
- Schiffman, Leon. Kanuk, L. Lazar. 2004. *Perilaku Konsumen* (edisi 7). Indeks. Jakarta.
- Setiadi, Nugroho. 2008. *Perilaku Konsemun*. Penerbit Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Solvang, Bernt Krohn. 2007. Satisfaction, Loyalty, And Repurchase: A Study of Norwegia Customers of Furniture and Grocery Stores. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*; Vol 20: 110-122.
- Sukmantara; Sri Suprpti, N.W. 2014. Pengaruh Lingkungan Situasional Terhadap Pemilihan Tempat Belanja Minimarket di Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3 (3): 694-713.
- Virgiola, Serly. 2011. Pengaruh Faktor Promotional Mix terhadap Peningkatan Citra Pelumas Prima XP PT. Pertamina. *Jurnal Pendidikan Bisnis dan Ekonomi*, 4 (2): 89-91.
- Widiartaka, Purnami. 2014. Pengaruh Lingkungan Toko dan Faktor Situasional Terhadap Perilaku Pembelian Tak Terencana pada Matahari Departemen Store Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3 (6): 3153-1551.
- Yulianti, Suprpti, dan Kerti Y. 2014. Pengaruh Citra Toko Terhadap Kepuasan Pelanggan dan Niat Beli Ulang pada Circle K di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. 8 (1): 36-44.
- Zhuang, G.Tsang, A.S.L., Zhou, N., Li, F., Nicholls J. A.F. 2006. Impacts of Situational Factors on Buying Decisions in Shopping Malls: An Empirical Study with Multinational Data. *European Journal of Marketing*, 40 (1): 17-43.

# ANALISIS PENGARUH KUALITAS LAYANAN, CITRA DAN PROMOSI TERHADAP TINGKAT KEPUASAN PENGUNJUNG PADA HIDDEN CANYON BEJI GUWANG

Ni Nyoman Novarini<sup>1</sup>, Ni Putu Nita Anggraini<sup>2</sup>

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

<sup>1</sup>mang\_pha@yahoo.co.id

<sup>2</sup>maharaswati.nita@gmail.com

**Abstract :** *This study to puposes the effect of service quality, tourism image and tourism promotion to satisfaction Hidden Canyon Beji Guwang' visitor. The type of research used is eksplanatory research with sample technique using purposive sampling and accidental sampling. Data collection techniques used were questionnaires distributed to visitors of Hidden Canyon Beji Guwang. The analysis technique used is multiple linear regression. From the analysis, it is known that the quality of service does not affect the satisfaction, the image of tourism has a positive effect on the satisfaction and promotion of tourism has a positive effect on visitor satisfaction.*

**Keywords:** *service quality, image, promotion, and satisfaction*

## PENDAHULUAN

Bali adalah salah satu tujuan wisata terbaik di Indonesia bahkan dunia. Majalah *Travel + Leisure* menempatkan Bali sebagai pulau terbaik ke dua di dunia dan terbaik di Asia Pasifik ([www.koransindo.com](http://www.koransindo.com)). Keindahan alam yang sangat beraneka ragam, mulai dari laut serta karangnya sampai kepada keindahan panorama gunung dan keunikan budayanya. Kunjungan wisatawan domestik maupun mancanegara ke Bali terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun ([www.denpostnews.com](http://www.denpostnews.com)).

Keberhasilan Bali dalam merebut hati wisatawan tidak hanya dikarenakan oleh citra dan promosi tetapi juga karena kualitas layanan yang diberikan kepada wisatawan. Citra, promosi dan kualitas layanan berbanding lurus dengan kepuasan wisatawan dan jika kepuasan wisatawan terpenuhi maka wisatawan akan datang kembali dan merekomendasikannya kepada orang lain.

Citra adalah pandangan seseorang terhadap sebuah produk. Citra yang tidak sesuai dengan kenyataannya akan menimbulkan kekecewaan wisatawan.

Membentuk citra yang baik bukan pekerjaan yang mudah karena terkait dengan karakteristik produk wisata yang sangat subjektif dan tidak mempunyai standar baku (Susanty, 2009).

Lamb *et. al.*, (2001) menyatakan bahwa promosi adalah arus informasi atau persuasi satu arah yang dibuat untuk mengajak seseorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran. Tujuan promosi penjualan untuk menarik konsumen baru dan meningkatkan kepuasan bagi konsumen yang lama (Alma, 2009:188).

Tjiptono dan Candra (2011:164) berpendapat kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang mmenuhi atau melebihi harapan. Sehingga definisi kualitas pelayanan dapat diartikan seagai upaya memenuhi kebutuhan dan keinginan wisatawan. Berbagai kajian empiric menemukan hal yang sama dimana kualitas layanan mempengaruhi tingkat kepuasan wisatawan (Budiono, 2004; Putri dkk. 2008; Sangkaeng, dkk. 2015; dan Harahap, 2012)

Kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa atas evaluasi terhadap sebuah produk atau jasa (Kotler dan Keller, 2010:211). Orang yang puas memiliki kecenderungan loyal terhadap sebuah produk ataupun jasa. Utama (2014) menemukan bahwa kepuasan yang dirasakan oleh wisatawan mancanegara berpengaruh terhadap keinginan untuk datang kembali. Penelitian Sulistiyani (2010) menemukan bahwa variabel kepuasan wisatawan berpengaruh terhadap loyalitas wisatawan khususnya untuk berwisata di obyek wisata Tawangmangu.

Hidden Canyon Beji Guwang adalah salah satu obyek wisata baru yang ramai dikunjungi wisatawan saat ini. Obyek wisata ini terletak di Desa Guwang, Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar. Keberadaan Hidden Canyon Beji Guwang ramai diperbincangkan dan dikunjungi semenjak pertengahan Tahun 2015 ([www.tribunnews.com](http://www.tribunnews.com)). Hal ini bermula dari promosi yang dilakukan secara tidak langsung berupa postingan pengunjung di media sosial, yaitu *instagram*. Melihat potensi ekonomi yang ada pada Hidden Canyon Beji Guwang saat ini maka masyarakat setempat mengelola secara mandiri obyek wisata ini dibawah pengawasan Kepala Desa dan Bendesa Adat Guwang. Sebagai kawasan wisata baru yang dikelola oleh masyarakat, dimana pengalaman dalam mengelola kawasan wisata masih kurang maka kualitas layanan, citra dan promosi yang dilakukannya masih dipertanyakan, karena hal ini akan berkaitan dengan eksistensi Hidden Canyon Beji Guwang ini kedepan.

Eksistensi obyek wisata diukur dari konsistennya wisatawan yang berkunjung dari waktu ke waktu. Berdasarkan fenomena tersebut maka penting dilakukan sebuah penelitian terkait dengan kualitas layanan, citra, promosi dan kepuasan yang dirasakan pengunjung. Hasil penelitian ini akan digunakan sebagai bahan masukan kepada pengelola Hidden Canyon Beji Guwang untuk merumuskan kualitas layanan, citra, dan promosi dalam rangka memenuhi kepuasan pengunjung.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui apakah kualitas layanan berpengaruh terhadap kepuasan pengunjung pada Hidden Canyon Beji Guwang; 2) Untuk mengetahui apakah citra berpengaruh terhadap kepuasan pengunjung pada Hidden Canyon Beji Guwang; 3) Untuk mengetahui apakah promosi berpengaruh terhadap kepuasan pengunjung pada Hidden Canyon Beji Guwang.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kualitas Layanan**

Parasuraman *et al.* (1994) mengidentifikasi lima dimensi pokok kualitas pelayanan, yaitu: 1) *Tangibles* (berwujud), yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. 2) *Reliability* (keandalan), yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan dijanjikan secara akurat dan yang terpercaya. 3) *Responsiveness* (daya tanggap), yaitu suatu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. 4) *Assurance* (jaminan), yaitu pengetahuan, kesopansantunan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. 5) *Empathy* (empati), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan (Lupiyoadi dan Hamdani, 2006 : 182).

### **Citra Pariwisata**

Gambaran tentang produk wisata itulah yang disebut dengan citra pariwisata (*tourist image*). Citra pariwisata ini harus sesuai dengan apa yang diharapkan oleh konsumen.

Citra yang tidak sesuai dengankenyataannya akan menimbulkan kekecewaan wisatawan. Membentuk citra yang bagus bukan pekerjaan yang mudah karena terkait dengan karakteristik produk wisata yang sangat subjektif dan tidak mempunyai standar baku (Susanty, 2009). Katz dalam Soemirat dan Ardianto (2007:113) mendefinisikan citra sebagai cara bagaimana pihak lain memandang sebuah perusahaan, seseorang, suatu komite, atau suatu aktivitas. Dari paparan tersebut dapat dikatakan bahwa citra pariwisata adalah sebuah kesan yang tercipta di benak wisatawan setelah melakukan kunjungan.

### **Promosi Pariwisata**

Promosi pada hakekatnya adalah suatu bentuk komunikasi pemasaran yang bertujuan mendorong permintaan. Tujuan utama dari promosi adalah modifikasi tingkah laku konsumen, menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk serta mengingatkan konsumen sasaran tentang perusahaan dan produk atau jasa yang dijualnya (Swastha dan Irawan, 2005:56). Lamb et al., (2001) menyatakan bahwa promosi adalah arus informasi atau persuasi satu arah yang dibuat untuk mengajak seseorang atau organisasi kepada tindakan yang menciptakan pertukaran dalam pemasaran. Tujuan promosi penjualan untuk menarik konsumen baru dan meningkatkan kepuasan bagi konsumen yang lama (Alma, 2009:188). Dari paparan tersebut dapat dikatakan bahwa promosi pariwisata adalah suatu cara yang dilakukan untuk memperkenalkan, mengingatkan dan mengajak wisatawan untuk berkunjung.

### **Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pengunjung**

Kualitas pelayanan merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan (Wyckof dalam

Tjiptono, 2012). Kalebos (2016) menemukan bahwa kualitas layanan memiliki peran paling penting dalam meningkatkan kepuasan wisatawan.

H1= Kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan pengunjung.

### **Pengaruh Citra terhadap Kepuasan**

Citra perusahaan dinilai penting bagi setiap perusahaan karena merupakan keseluruhan kesan yang terbentuk di benak masyarakat tentang perusahaan. Citra dapat berhubungan dengan nama bisnis, arsitektur, variasi dari produk, tradisi, ideologi dan kesan pada kualitas komunikasi yang merupakan interaksi antara konsumen dengan perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Andreassen *et al.* dalam Atmaja (2011) bahwa citra perusahaan merupakan penilaian yang menyeluruh kepada perusahaan oleh konsumen yang dipercaya memberi pengaruh kepuasan. Putri, *et al* (2012) juga menemukan bahwa citra destinasi berpengaruh positif terhadap kepuasan wisatawan. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis:

H2= Citra berpengaruh positif terhadap kepuasan pengunjung.

### **Pengaruh Promosi terhadap Kepuasan Pengunjung**

Khan *et al* (2012) menjelaskan promosi sebagai bentuk yang berbeda dari kegiatan untuk menarik dan mendapatkan perhatian pelanggan untuk membeli produk atau jasa melalui *personal selling*, hubungan masyarakat, promosi penjualan dan iklan. Ubeja (2014) dan Park (2013) menemukan dalam penelitiannya bahwa promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan, dimana semakin baik promosi yang dilakukan maka semakin baik kepuasan konsumen. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis:

H3= Promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan pengunjung

## METODE PENELITIAN

### Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian penjelasan (*explanatory research*) yaitu menjelaskan suatu hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Tujuan penelitian yang hendak dicapai mencakup usaha-usaha yang menjelaskan hubungan dan pengaruh yang terjadi antar variabel yang diteliti yang dilakukan dengan mengumpulkan data melalui *survey*.

### Lokasi dan Obyek Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan di Hidden Canyon Beji Guwang, Desa Guwang, Kecamatan Sukawati, Kabupaten Gianyar. Obyek penelitian ini adalah kualitas layanan, citra pariwisata, promosi pariwisata, dan kepuasan pengunjung.

### Identifikasi Variabel Penelitian

Secara garis besar variabel dalam penelitian ini dapat diidentifikasi menjadi dua variabel yaitu variabel dependen dan variabel independen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah citra (X1), promosi (X2) dan kualitas layanan (X3), variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan pengunjung (Y).

### Metode Penentuan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pengunjung obyek wisata Hidden Canyon Beji, yang jumlahnya tidak diketahui secara pasti, sehingga menggunakan metode Bernoulli (Sedarmayanti, 2002:149):

$$n \geq \frac{(Z_{\frac{\alpha}{2}})^2 p \cdot q}{e^2} \quad n \geq \frac{(1,96)^2 \cdot 0,3 \cdot 0,3}{0,1^2}$$
$$n = 96,04 \text{ (dibulatkan 100)}$$

dimana:

n = jumlah sampel

Z = nilai yang didapat dari tabel normal standar dengan peluang  $\frac{\alpha}{2}$

q = probabilitas populasi yang diambil sebagai sampel (1-p)

$\alpha$  = tingkat ketelitian

e = tingkat kesalahan

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Yang sebelumnya dilakukan uji kualitas data (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas) dan uji kelayakan model (koefisien determinasi, uji F dan uji t). Model regresi dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi

e = Koefisien Residual

$X_1$  = Kualitas layanan

$X_2$  = Citra

$X_3$  = Promosi

Y = Kepuasan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas

Semua variabel yang ada di dalam penelitian ini valid. Hal tersebut berdasarkan nilai korelasi yang diperoleh lebih besar dari 0,3 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Berdasarkan uji reliabilitas, seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliable karena nilai *Cronbach Alpha* diatas 0,60.

#### Uji Asumsi Klasik

##### 1) Uji Normalitas

Model regresi yang baik adalah residual memiliki distribusi normal. Jika Sig. (2-tailed) lebih besar dari *level of significant* 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal (Sunjoyo dkk, 2012:65). Hasil pengujian normalitas dengan

menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*. Hasil analisis menunjukkan nilai Sig. (*2-tailed*)  $0,323 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal.

## 2) Uji Multikolonieritas

Pengujian multikolonieritas dilakukan dengan cara melihat nilai VIP dan nilai *tolerance* dari masing-masing variabel independen. Apabila nilai  $VIP < 10$  dan nilai  $tolerance > 0,10$ , maka dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari adanya multikolonieritas (Sunjoyo dkk, 2012:65). Dari hasil analisis diperoleh nilai  $VIP X_1 = 0,674$ ,  $X_2 = 0,797$ , dan  $X_3 = 0,804$  dan  $tolerance X_1 = 1,483$ ,  $X_2 = 1,254$ , dan  $X_3 = 1,243$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas (*independent*) dalam model regresi.

## 3) Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser* dengan melihat tingkat signifikansi. Jika tingkat signifikansi berada diatas  $0,05$  maka model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas (Sunjoyo, 2012:69). Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan nilai signifikansi masing-masing variabel bebas lebih dari  $0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas dari heteroskedastisitas.

## Uji Kelayakan Model

### 1) Koefisien Determinasi

Analisis determinasi bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas, yaitu kualitas layanan ( $X_1$ ), citra ( $X_2$ ) dan promosi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu kepuasan ( $Y$ ) dihitung dengan melihat nilai *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) dari hasil analisis dengan menggunakan *software* SPSS. Hasil pengujian *Adjusted R Square* diperoleh sebesar  $0,247$  artinya sebesar  $24,7\%$  variasi dari variabel dependen (kepuasan) mampu dijelaskan oleh variabel independen (kualitas layanan, citra dan promosi), sedangkan sisanya  $60,7\%$  dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

## 2) Uji Statistik F

Untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas yaitu kualitas layanan, citra pariwisata dan promosi secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu kepuasan, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji F. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil  $F_{hitung} = 21,969$  dengan signifikansi  $0,000$  lebih kecil dari  $0,05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas layanan, citra dan promosi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan konsumen.

## 3) Uji Statistik t

Pengujian yang dilakukan secara parsial terhadap parameter dilakukan dengan menggunakan uji t (*t-test*). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh kualitas layanan, citra dan promosi secara parsial terhadap kepuasan pengunjung Hidden Canyon Beji Guwang. Dari hasil analisis diperoleh:

- a) Hasil uji t variabel kualitas layanan ( $X_1$ ) sebesar  $0,457$  dengan signifikansi  $0,649$  yang lebih besar  $0,05$ . Ini berarti bahwa kualitas layanan tidak berpengaruh terhadap kepuasan pengunjung Hidden Canyon Beji, Guwang sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak.
- b) Hasil uji t variabel citra ( $X_2$ ) sebesar  $3,777$  dengan signifikansi  $0,000$  yang lebih kecil dari  $0,05$ . Ini berarti bahwa citra berpengaruh terhadap kepuasan pengunjung Hidden Canyon Beji, Guwang sehingga hipotesis kedua dalam penelitian diterima.
- b) Hasil uji t variabel promosi ( $X_3$ ) sebesar  $2,585$  dengan signifikansi  $0,011$  yang lebih kecil dari  $0,05$ . Ini berarti bahwa promosi berpengaruh terhadap kepuasan pengunjung Hidden Canyon Beji, Guwang, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

#### 4) Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mendapatkan koefisien regresi yang akan menentukan apakah hipotesis yang dibuat akan diterima atau ditolak. Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$1,463 + 0,059X_1 + 0,363 X_2 + 0,207 X_3$$

- 1) Koefisien regresi kualitas layanan adalah positif 0,059, ini berarti bahwa kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan.
- 2) Koefisien regresi citra adalah positif 0,363, ini berarti bahwa citra berpengaruh positif terhadap kepuasan.
- 3) Koefisien regresi promosi adalah positif 0,207, ini berarti promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan.

#### Pembahasan Hasil Penelitian

##### **Pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pengunjung Heidden Canyon Guwang**

Dari hasil analisis diperoleh nilai koefisien regresi variabel kualitas layanan sebesar 0,059 dan *sign.* sebesar 0,649, hal ini berarti kualitas layanan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini yaitu kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan ditolak.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas layanan tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan pengunjung, artinya peningkatan atau penurunan kualitas layanan yang diberikan tidak mempengaruhi kepuasan pengunjung.

Hal ini disebabkan karena pengunjung yang berkunjung ke tempat ini lebih banyak untuk tujuan agama yaitu menyucikan/membersihkan diri secara *niskala* sehingga pengunjung tidak terlalu memperhatikan kualitas layanan yang diberikan oleh pengelola Hidden Canyon Beji Guwang. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Haryanto (2013) dan Kalebos (2016).

##### **Pengaruh citra terhadap kepuasan Hidden Canyon Beji Guwang**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien regresi citra sebesar 0,363 dan *sign* sebesar 0,000, hal ini berarti citra berpengaruh positif terhadap kepuasan pengunjung Hidden Canyon Beji, Guwang. Sehingga dapat dinyatakan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa citra berpengaruh positif diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik/buruknya citra pariwisata berpengaruh terhadap kepuasan pengunjung, semakin baik citranya maka semakin tinggi kepuasan yang dirasakan pengunjung Hidden Canyon Beji Guwang. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri dkk (2008).

##### **Pengaruh promosi terhadap kepuasan**

Dari hasil analisis diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,207 dan *sign.* sebesar 0,011 < 0,05. Hal ini berarti hipotesis ketiga yang menyatakan promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan diterima.

Promosi adalah salah satu cara yang dilakukan sebuah perusahaan untuk memperkenalkan sebuah produk atau tempat pariwisata. Promosi yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung oleh pengunjung yang sudah berkunjung ke tempat ini baik dari mulut ke mulut maupun promosi melalui media sosial berperan terhadap kepuasan yang dirasakan pengunjung pasca berkunjung. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ubeja (2014) dan Park (2013).

#### **SIMPULAN DAN SARAN**

##### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1). Variabel kualitas layanan tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan. Ini berarti bahwa baik-buruknya kualitas pelayanan tidak berpengaruh terhadap kepuasan pengunjung Hidden Canyon Beji Guwang.

- 2). Variabel citra berpengaruh positif terhadap kepuasan pengunjung Hidden Canyon Beji Guwang. Hal ini berarti semakin baik citra sebuah destinasi wisata maka kepuasan pengunjung semakin meningkat.
- 3). Variabel promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan pengunjung Hidden Canyon Beji Guwang. Hal ini berarti semakin baik promosi yang dilakukan maka kepuasan juga akan meningkat.

#### Saran

- 1). Penelitian selanjutnya disarankan untuk dapat mengembangkan faktor-faktor yang dapat digunakan sebagai alat ukur kepuasan.
- 2). Penelitian selanjutnya disarankan untuk dapat menggunakan teknik penentuan sampel yang berbeda sehingga dapat lebih mudah dan tepat dalam menentukan sampel yang akan diberikan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2009. *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Atmaja, Ni Putu. Cempaka Dharmadewi. 2011. Pengaruh Kewajaran Harga, Citra Perusahaan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pengguna Jasa Penerbangan Domestik Garuda Indonesia di Denpasar. *Tesis*. Universitas Udayana, Denpasar.
- Budiono, G. L. 2004. Kepuasan Wisatawan terhadap Kualitas Pelayanan Obyek Wisata Gunung Bromo. *Jurnal Model Manajemen*. 2(1): 59-64.
- Harahap, Kurnia Alam Syah Effendy. 2012. Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, Dan Promosi Terhadap Kepuasan Pengunjung Di Museum Ronggowarsito Semarang. Pariwisata Dian Nuswantoro Semarang. [Http://Eprints.Dinus.Ac.Id/8885/1/Jurnal\\_13934.Pdf.com](http://Eprints.Dinus.Ac.Id/8885/1/Jurnal_13934.Pdf.com). Diakses tanggal 20 Agustus 2016.
- Haryanto, Resty A. 2013. Strategi promosi, kualitas produk, kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan pada restoran Mc' Donald Manado. *Jurnal EMBA*. 1 (4): 1465-1473.
- Khan, Shahzad; Hussain, Syed Majid; Yaqoob, Fahad. 2012. Determinants Customer Satisfaction in Fast Food Industry. *International Journal of Management and Strategy*, Vol. 3.
- Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. 2010. *Manajemen Pemasaran*, Jilid 1. Erlangga. Jakarta.
- Kalebos, Fatmawati. 2016. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Wisatawan yang berkunjung ke daerah wisata kepulauan. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. 4 (3): 489-502.
- Lamb, Charles W., Joseph F. Hair & Carl Mc. Daniel. 2001. *Pemasaran*, Salemba Empat. Jakarta.
- Lupiyoadi, R. dan Hamdani, A.. 2008. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi 2. Salemba Empat. Jakarta.
- Park, Jin-Woo, Yu-Jin Choi, and Woo-Choon Moon. 2013. Investigating The Effects of Sales Promotions on Customer Satification: an Incheon International Airport Case Study. *Journal of Airline and Airport Management*. 3(1): 18-30.
- Parasuraman, V., A. Zethaml and L.L. Bery. 1994. Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality : Implications for Further Research. *Journal Marketing*. Chicago. 58 (1): 111, 14.
- Putri, Ratna Acintya, Naili Farida, Reni Sintya Dewi. 2008. Pengaruh Citra Destinasi, Fasilitas Wisata dan Experiental Marketing Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan (Studi Pada Pengunjung Domestik Taman Wisata Candi Borobudur). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*.

- Sangkaeng, Stela., Lizbeth Mananeke, dan Sem G. Oroh. 2015. Pengaruh Citra, Citra, Promosi dan Kualitas Pelayanan Objek Wisata Terhadap Kepuasan Wisatawan di Objek Wisata Taman Laut Bunaken Sulawesi Utara. *Jurnal Emba*. 3 (3): 1089-1100.
- Sedarmayanti. 2002. *Metode Penelitian*. Mandar Maju. Jakarta.
- Sulistiyani, E. 2010. Membangun Loyalitas Wisatawan Melalui Peningkatan Kualitas Obyek Wisata, Promosi dan Kepuasan Wisatawan di Kawasan Wisata Tawangmangu Karanganyar. *Jurnal Pengembangan Humaniora*. 10 (3): 161-165.
- Sunjoyo., Rony Setiawan., Verani Carolina., Nonie Magdalena., Albert Kurniawan. 2012. Aplikasi SPSS untuk Smart Riset. Bandung : Alfabeta
- Susanty, Sri. 2009. Implikasi karakteristik pariwisata terhadap strategi pemasaran. *Jurnal Analisis Pariwisata*. 9 (1).
- Soemirat, Soleh dan Ardianto, Elvinaro. 2007. *Dasar-Dasar Public Relations*. Rosda. Bandung.
- Swastha, Basu dan Irawan 2005, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty. Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy. 2012. *Service Management: Mewujudkan Layanan Prima*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius, Chandra. 2011. *Service, Quality and Satisfaction*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Ubeja, Satnam. 2014. A Study of Sales Promotion Mix on Customer Satisfaction With Reference to Shopping Malls in Indore. *Global Journal of Finance and Management*. 6 (3): 245-252.
- Utama, I Gusti Bagus Rai. 2014. Loyalitas Mancanegara Lanjut Usia Berwisata di Bali. *Disertasi*. <http://www.researchgate.net/publication/287922819>. Diunduh 20 Agustus 2016
- [www.denpostnews.com](http://www.denpostnews.com), diakses 20 Agustus 2016
- [www.tribunbali.com](http://www.tribunbali.com) diakses 20 Agustus 2016
- [www.koransindo.com](http://www.koransindo.com) diakses 20 Agustus 2016

# FUNGSI MANAJEMEN DALAM RANGKA KEGIATAN PARIWISATA DI TINJAU DARI ASPEK TRANSPORTASI, HOTEL, MAKAN DAN OBYEK WISATA (SUATU TINJAUAN PUSTAKA)

A.A Ngurah Gede Suindrawan<sup>1</sup>, A.A. Bagus Wirateja<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>STIMI “Handayani” Denpasar

**Abstract :** *Travel bureau in accordance with its functions is a mediator, organizer and tour operator. The product of travel bureau is service and always want to give the best service to the customers. Because service is the key of success for travel bureau. From the activities done by travel bureau in relation with its functions are really very complicated. More ever the product sold by travel bureau is not its own product. So the success of running the business is determine by business activities done by using management functions, such as: a) To plan the package tour with will be sold, b) To organize all component which are involved for product sold, c) To order people/staff to handle the package tour and d) To operate and evaluate whether the tour operation is the same as previous tour planning.*

## PENDAHULUAN

Berdasarkan catatan dari pihak terkait di Propinsi Daerah Tingkat I Bali, perkembangan jumlah wisatawan yang berkunjung ke Bali setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan.

Peningkatan jumlah kunjungan wisatawan tersebut tidak lepas dari: kebijaksanaan Pemerintah, Keamanan, Daya Tarik Bali sebagai Daerah Tujuan Wisata dan juga tidak kalah pentingnya adalah peranan Biro Perjalanan Umum yang selalu mempromosikan Bali dan membuat langkah-langkah baru untuk membuat paket *tour* baru yang menarik wisatawan sebanyak-banyaknya. Disamping itu juga dengan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada wisatawan karena pelayanan merupakan kunci pokok keberhasilan BPU.

Untuk memberikan pelayanan dan kepuasan kepada wisatawan tak mungkin dilakukan dengan sembarangan, melainkan harus melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen yakni dengan: perencanaan yang matang, organisasi, dan pelaksanaan yang baik serta dengan pengawasan yang terkendali.

Berdasarkan latar belakang uraian tersebut, pokok masalah dalam artikel

ini adalah bagaimana penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan dan pelaksanaan dalam penyelenggara wisata yang terkait dengan masalah obyek wisata, transportasi, makanan dan obyek wisata.

## KAJIAN LITERATUR

### Jenis-Jenis *Tour*

Perusahaan Biro Perjalanan yang menawarkan dan menjual paket *tour* adalah Biro Perjalan Umum (BPU), Agen Perjalanan (*Travel Agent*) dan juga bisa Cabang Biro Perjalanan. Menurut Keputusan Direktur Jenderal Pariwisata No.Kep.16/U/II/88 tanggal 25 Pebruari 1988, Bab I pasal 1 menyebutkan Biro Perjalanan Umum adalah badan usaha yang menyelenggarakan kegiatan usaha perjalanan ke dalam negeri dan atau di dalam negeri dan atau ke luar negeri, yang kegiatan usahanya meliputi:

- Membuat, menjual dan menyelenggarakan paket wisata
- Mengurus dan melayani kebutuhan jasa angkutan bagi perorangan atau kelompok orang yang diurusnya.
- Melayani pemesanan akomodasi, restoran dan sarana wisata lainnya.
- Mengurus dokumen perjalanan.

- Menyelenggarakan panduan perjalanan wisata.
- Melayani penyelenggaraan konvensi.

Dalam melaksanakan aktivitas bisnisnya BPU sesungguhnya memiliki multi fungsi yaitu menerima wisatawan dari luar negeri (*In-Bound*) dan juga menyebarkan wisatawan ke luar negeri (*Chit Bound*).

Menurut Yoeti (1987) didalam kepariwisataan ada beberapa jenis *tour* sesuai dengan sifat dan penyelenggaraannya:

- a. *Package Tour* (paket *tour*)
- b. *Optional Tour*
- c. *Independent Tour*
- d. *Escorted Tour*
- e. *Study Tour*
- f. *Social Tour*
- g. *Regular Tour*

Yang dimaksud dengan *Package Tour* adalah *tour* yang dilaksanakan dan diselenggarakan oleh suatu *travel Agent* atau *tour operator* atas resiko dan tanggung jawab sendiri, yang acara, lamanya *tour*, tempat yang dikunjungi, akomodasi, transportasi serta makanan dan minuman ditentukan dalam suatu harga yang sudah ditentukan jumlahnya (Yoeti,1987:112). Artinya *tour* ini ada *tour Itinerary* tersendiri dan lengkap dengan fasilitas disediakan.

### **Manajemen dan Fungsi-Fungsi Manajemen**

Untuk mencapai tujuan yang telah diputuskan itu manajemen sangatlah diperlukan. Karena manajemen bukan saja ditujukan untuk mengidentifikasi, menganalisa dan menetapkan tujuan yang harus dicapai tetapi juga mengkoordinasikan secara efektif bakat-bakat orang dan mendayagunakan sumber-sumber daya materiil. Terry (1986) menyebutkan manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Hasibuan,

1986: 3). Sedangkan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam manajemen disebut fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari:

- a. Perencanaan (*planning*) adalah menentukan serangkaian tindakan-tindakan untuk mencapai hasil yang ditentukan. Jadi perencanaan merupakan proses untuk menentukan rencana, sehingga jika perencanaan dilaksanakan dengan baik, maka akan dihasilkan suatu rencana yang baik.
- b. Pengorganisasian (*Organising*) yaitu menentukan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan mendelegasikan tugas-tugas kepada karyawan, penetapan departemen-departemen serta penentuan hubungan-hubungan dalam organisasi.
- c. Penggerakkan (*Actuating*) adalah team anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian.
- d. Pengawasan/pengendalian (*Controlling*) merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen yang berkaitan dengan fungsi perencanaan yang keduanya saling mengisi. Menurut Harold Koontz pengendalian adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang sudah dibuat untuk mencapai tujuan perusahaan dapat terselenggara.

## **PEMBAHASAN**

### **Paket *Tour* yang Terencana**

Paket *tour* mempunyai tujuan yang berbeda-beda satu sama lainnya, misalkan saja suatu paket *tour* yang dibuat dan ditawarkan pada musim sepi (*low season*) tentu tujuannya berbeda dengan paket *tour* yang dibuat dan direncanakan pada musim ramai (*peak season*). Ada paket *tour* yang dijual dalam jangka waktu tertentu saja, artinya ditentukan batas akhir penjualan paket *tour* tersebut.

Paket *tour* dibuat berdasarkan perencanaan dan pertimbangan yang matang sehingga betul-betul menarik bagi wisatawan. Sehingga Biro Perjalanan menjual suatu paket *tour* yang benar-benar baik dan menarik yang merupakan suatu hasil perencanaan yang telah dipersiapkan dengan matang.

Perencanaan suatu paket *tour* dilakukan oleh suatu *tour planner* atau orang yang banyak mengetahui aspek-aspek dunia perjalanan pada umumnya dan kepariwisataan pada khususnya. *Tour planner* merupakan seorang yang *allround* dan menguasai aspek-aspek perjalanan dan pariwisata secara keseluruhan baik tentang objek maupun *event*, fasilitas yang akan digunakan sampai pada kalkulasi biaya untuk menentukan harga *tour* yang akan dijual dan untuk *tour-tour* tertentu syarat-syaratnya apa. Untuk dapat menyusun suatu paket *tour*, maka *tour planner* harus terlebih dahulu harus mengetahui minimal 4 (empat) aspek penutup di dalam membuat perencanaan seperti:

#### 1. Objek Wisata

Dari suatu *tour* yang sedang direncanakan harus ditentukan terlebih dahulu objek utama di daerah tujuan yang akan dikunjungi, disamping objek-objek sampingan lainnya. Objek-objek yang akan dikunjungi tersebut harus sesuai dengan lamanya waktu kunjungan yang direncanakan. Maksudnya dengan jumlah hari yang sangat terbatas dan relatif singkat itu, perlu disusun urutan prioritas tentang objek-objek yang akan dikunjungi. Tidak mungkin semua objek dapat dilihat dengan waktu yang singkat, tetapi kita pilih yang umum dan sudah dikenal kalangan dunia pariwisata atau tempat yang unik dan menarik, sehingga semua pihak bisa mendapatkan kepuasan.

#### 2. Pengangkutan

Alat transportasi yang tepat untuk suatu kegiatan *tour*, dengan sendirinya tergantung pada pertimbangan biaya, jalan dan kecepatan. Berdasarkan pertimbangan biaya maka biasanya

harga *tour* juga dibedakan berdasarkan jumlahnya, misalnya antara 1-3 orang, 4-10 orang, 11-19 orang dan 20 orang lebih.

#### 3. Akomodasi Hotel

Untuk menentukan tempat menginap pada hotel mana rombongan akan ditempatkan banyak bergantung pada fasilitas yang diperlukan dan juga bergantung pada harga yang di pilih. Dalam paket *tour* biasanya ditawarkan beberapa hotel dengan harga paket *tour* yang berbeda-beda tergantung pada jenis tempat menginap. Sebaiknya tempat menginap dengan lokasi yang berbeda-beda baik tempatnya maupun situasi hotel (misalnya di pantai atau perkotaan). Untuk itu *tour planner* harus melakukan pejajagan ke hotel yang akan ditawarkan dalam paket *tour* yang disusun dengan melakukan kerja sama dan membuat kontrak harga kamar. Hal lain yang diperlukan berkaitan dengan tempat menginap adalah jenis kamar yang ditanggung, makanan yang ditanggung serta hal lain yang turut diperhitungkan dalam penentuan harga paket *tour* yang sudah ditentukan.

#### 4. Makan dan Minum

Dalam hal ini berkaitan dengan penentuan restoran dan jenis makanan yang akan diberikan. Untuk mendapatkan informasi dari semua aspek tersebut diatas sudah tentu tidak begitu mudah untuk mendapatkannya. Untuk mendapatkan data tersebut *tour planner* bisa melakukan dengan cara: Penelitian (*survey*) ke tempat-tempat dan objek-objek yang akan didatangi juga dilakukan dengan cara bersurat yang diperlukan dalam pelaksanaan paket *tour* nanti.

Berdasarkan aspek-aspek tersebut diatas, maka dapatlah dibuat rencana *tour* dengan berbagai pertimbangan yang berkaitan dengan jenis penginapan yang ditawarkan, jenis kendaraan, makanan dan obyek wisata yang akan dikunjungi. Dalam menyusun daftar acara (*itinerary*)

ada baiknya dicari suatu kombinasi yang terbaik antara objek wisata (tourist Objects), Atraksi (tourist attraction), kejadian (*event*) disamping memperhatikan *entertainment* yang mungkin dapat diberikan. Sehingga akan dapat menghindari kebosanan para peserta *tour* selama perjalanan. Setelah melalui proses perencanaan, barulah diputuskan oleh pimpinan BPU untuk menjadi rencana *tour* yang siap untuk dijual.

### **Pengaturan Penyelenggaraan Paket *tour***

Sebagaimana fungsi dari BPU adalah sebagai organisator disamping juga sebagai perantara, maka dalam pelaksanaan paket *tour* yang telah dibuat agar memberikan pelayanan yang baik, perlu melakukan kerjasama dengan beberapa perusahaan yang merupakan industri pariwisata sebagai supplier. Hal ini perlu pengorganisasian terlebih dahulu dengan supplier, dalam arti perlu ada komunikasi terlebih dahulu dan kalau perlu dibuatkan suatu perjanjian yang khusus mengatur hubungan kerja yang akan dilaksanakan. Adapun perusahaan industri pariwisata yang dimaksudkan disini yaitu: perusahaan angkutan, perhotelan, Bar dan restoran, Group Kesenian, Objek Wisata dan agen perjalanan. Dengan adanya perjanjian maka dapat dipahami hubungan kerja antara satu perusahaan dengan perusahaan lain; dengan demikian akan jelas hak dan kewajiban masing-masing.

### **Kegiatan Paket *Tour***

Mobilisasi paket *tour* dimulai pada saat paket *tour* tersebut sudah dibeli ataupun dikonsumsi dan dilaksanakan. Masalah mobilisasi berkaitan erat dengan manusia dan merupakan masalah yang paling kompleks serta paling sulit dilaksanakan dari semua fungsi manajemen lainnya. Karena bagaimanapun mudahnya pekerjaan dan canggihnya peralatan yang tersedia, tanpa dukungan dari manusia/pekerja maka ia belum berarti apa-apa, karena di sini benar-benar dibutuhkan pekerjaan yang punya kompetensi yang memadai agar program bisa terlaksana dengan baik.

Agar suatu paket *tour* dapat berjalan dengan baik dalam arti dapat memberikan kepuasan kepada wisatawan, maka diperlukan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk menggerakkan orang-orang pada berbagai tempat, berbagai perusahaan yang ikut terlibat dalam pelaksanaan paket *tour*.

### **Monitoring Paket *Tour***

Tindakan monitor ini dimaksudkan apakah pelaksanaan *tour* sudah sesuai dengan *tour itinerary*, apakah organisasi dan orang-orang yang melaksanakan berfungsi sesuai dengan yang diharapkan dan apakah hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah digariskan. Sehingga tindakan monitor ini juga mencakup tindakan evaluasi rencana *tour* yang telah dibuat.

Alat yang sangat mudah dan sederhana yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengevaluasi apakah suatu *tour* berjalan baik dan lancar adalah "*Tour Itinerary*" yang telah disusun khusus untuk *tour* yang diminta atau dipilih. Karena itu *tour* harus diselenggarakan secara konsekuen sesuai dengan apa yang tercantum pada rencana *tour* yang telah dibagikan kepada peserta *tour*.

Bila terjadi kesalahpahaman apa yang telah direncanakan, maka menjadi tugas BPU bersama staf untuk mengarahkan kembali agar sejalan/sesuai dengan *tour* yang diminta/dipesan oleh pembeli untuk mengurangi keluhan (*complaint*) yang terjadi.

### **SIMPULAN**

Menyadari betapa rumitnya (kompleks) kegiatan dari usaha perjalanan wisata ini, juga yang terkait dengan barang dan jasa dimana pihak usaha perjalanan wisata tidak bekerja sendiri, melainkan didasari adanya kerja sama di berbagai pihak seperti: perusahaan transportasi, hotel, dan restoran. Maka masing-masing komponen yang sudah menjalin kerja sama hendaknya berfungsi sesuai dengan tugas, hak dan kewajiban, sehingga apa yang di harapkan bisa terealisasi secara baik yang intinya semua mendapatkan keuntungan sesuai hak dan kewajibannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Douglas Foster. 1987. *Travel and Tourism Managemen*. Macmillan Education LTD. London.
- Hasibuan, Melayu S.P. 1986. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalahnya*. Gunung Agung. Jakarta.
- Terry, George R. 1986, *Azah-Azah Management*. Alumni. Bandung.
- Wahab, Salah. 1989. *Management Kepariwisataaan*. PT. Pradnya Paramita. Jakarta.
- Yoeti, Oka A.1980. *Tours and Travel Management*. PT. Pradnya Paramita. Jakarta.

## PEDOMAN BAGI PENULIS

Beberapa hal yang perlu diperhatikan bagi penulis dalam penulisan adalah sebagai berikut:

### Maksud dan Tujuan

Forum Manajemen diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) “Handayani” Denpasar dengan nomor ISSN 0854 – 0616 adalah media untuk menyebarluaskan karya intelektual oleh para dosen di lingkungan STIMI “Handayani” Denpasar maupun dari pakar dan akademis di bidang Manajemen. Artikel yang dipublikasi dalam 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 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 15 – 20 halaman termasuk gambar dan tabel disertai *softcopy*.

### 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. **SIMPULAN dan SARAN** - Simpulan 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 eksemplar lainnya tanpa nama, *email*, dan alamat institusi untuk dikirim kepada mitra bebestari untuk dilakukan *blind review*. *Hardcopy* dan *softcopy* dikirim ke Redaksi 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](mailto: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.

## Template Artikel Forum Manajemen

### JUDUL DITULIS DENGAN *FONT TIMES NEW ROMAN 12 CETAK TEBAL* (MAKSIMUM 15 KATA)

Penulis<sup>1)</sup>, Penulis<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. SIMPULAN DAN SARAN**

Simpulan 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's 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).

