

FORUM MANAJEMEN

VOLUME 19 NOMOR 2 TAHUN 2021
JULI - DESEMBER 2021

PENGARUH HARGA DAN BRAND IMAGE TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PADA
PT. AGUNG TOYOTA CABANG COKROAMINOTO DENPASAR
(*Ni Ketut Narti, Ni Ketut Lasmini, Lily Marheni, I Putu Mico Jayadinatha*)

*

ANALISIS EFISIENSI KOPERASI PEGAWAI NEGERI REPUBLIK INDONESIA
DI KABUPATEN JEMBRANA
(*Putri Anggreni, Vina Budi Agustiani*)

*

ANALISIS EFEKTIVITAS PROGRAM TRAINING HEARTIST DAN KOMUNIKASI VERBAL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PADA NOVOTEL BALI NUSA DUA BADUNG BALI)
(*Anak Agung Ayu Mirah Kencanawati, I Komang Mahayana Putra, Ni Wayan Sukartini,
I Made Sarjana*)

*

DIGITAL MARKETING SEBAGAI STRATEGI KOMUNIKASI PEMASARAN “WARUNG RS
(RAMASHITA)” DALAM MENINGKATKAN JUMLAH KONSUMEN
(*Ni Luh Indiani, Ni Putu Andini Desiyanti Laksmi*)

*

PENGARUH STRES KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA HOTEL CONRAD NUSA DUA BALI
(*Sagung Mas Suryaniadi, Ni Nyoman Supiatni, Anak Agung Gede Bagus Arta Wiguna*)

*

PENGARUH BAHAN BAKU DAN TEKNIK PEWARNAAN TERHADAP
VARIABEL KEUANGAN SOUVENIR BARONG PADA BTIKK
(*I Nyoman Normal*)

*

ANALISIS STRATEGI PELAYANAN KANTOR PERTANAHAN
KABUPATEN MAGELANG PASCA PANDEMI COVID - 19
(*Muchamad Habibu Lukman, Shinta Ratnawati*)

*

PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM IMPLEMENTASI BUDAYA KERJA
SEWAKADHARMA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA DENPASAR
(*A.A. Sagung Kartika Dewi*)

*

KEPEMIMPINAN EKSPATRIAT DALAM PERUSAHAAN INDONESIA
(*An Nisa' Puspita Dewi, Hanung Eka Atmaja*)

*

KECERDASAN EMOSIONAL IBU MENDIDIK ANAK DAN PRESTASI BELAJAR ANAK,
PERAN SELF-EFFICACY SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(*Ni Luh Putu Sariani, Anak Agung Istri Agung Maheswari, I Nyoman Mustika,
Ni Made Satya Utami*)

Diterbitkan Oleh :

SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN INDONESIA
DENPASAR

FORUM MANAJEMEN

Volume 19, Nomor 2 Tahun 2021 (Juli - Desember 2021)

- Pelindung : Ketua STIMI (Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia)
Handayani Denpasar.
- Pemimpin Redaksi : Wiryawan Suputra Gumi
- Dewan Redaksi : Idayanti Nursyamsi (Universitas Hasanuddin)
Ni Nyoman Kerti Yasa (Universitas Udayana)
Luh Putu Wiagustini (Universitas Udayana)
Ida Bagus Raka Suardana (Universitas Pendidikan Nasional)
Ida Bagus Gede Udiyana (STIMI Handayani)
Ida Bagus Radendra Suastama (STIMI Handayani)
Ida Ayu Komang Juniasih (STIMI Handayani)
Dewa Putu Oka Prasiasa (STIMI Handayani)
Arsip Putera (Universitas Halu Oleo)
Caecilia Wahyanti (Universitas Kristen Satya Wacana)
I Wayan Edi Arsawan (Politeknik Negeri Bali)
- 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://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/FM>
E-mail : mahanavami@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 Harga dan <i>Brand Image</i> Terhadap Keputusan Pembelian Pada PT. Agung Toyota Cabang Cokroaminoto Denpasar (<i>Ni Ketut Narti, Ni Ketut Lasmini, Lily Marheni, I Putu Mico Jayadinatha</i>)	1
2. Analisis Efisiensi Koperasi Pegawai Negeri Republik Indonesia di Kabupaten Jembrana (<i>Putri Anggreni, Vina Budi Agustiani</i>)	11
3. Analisis Efektivitas Program <i>Training Heartist</i> dan Komunikasi Verbal Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Novotel Bali Nusa Dua Badung Bali) <i>Anak Agung Ayu Mirah Kencanawati, I Komang Mahayana Putra, Ni Wayan Sukartini, I Made Sarjana</i>	21
4. <i>Digital Marketing</i> Sebagai Strategi Komunikasi Pemasaran “Warung RS (Ramashita)” Dalam Meningkatkan Jumlah Konsumen <i>Ni Luh Indiani, Ni Putu Andini Desiyanti Laksmi</i>	35
5. Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Conrad Nusa Dua Bali <i>Sagung Mas Suryaniadi, Ni Nyoman Supiatni, Anak Agung Gede Bagus Arta Wiguna</i>	45
6. Pengaruh Bahan Baku dan Teknik Pewarnaan Terhadap Variabel Keuangan Souvenir Barong Pada Btikk <i>I Nyoman Normal</i>	59
7. Analisis Strategi Pelayanan Kantor Pertanahan Kabupaten Magelang Pasca Pandemi Covid – 19 <i>Muchamad Habibu Lukman, Shinta Ratnawati</i>	79
8. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Implementasi Budaya Kerja <i>Sewakadharm</i> a di Lingkungan Pemerintah Kota Denpasar <i>A.A. Sagung Kartika Dewi</i>	87
9. Kepemimpinan <i>Ekspatriat</i> Dalam Perusahaan Indonesia <i>An Nisa’ Puspita Dewi, Hanung Eka Atmaja</i>	97
10. Kecerdasan Emosional Ibu Mendidik Anak Dan Prestasi Belajar Anak, Peran <i>Self-Efficacy</i> Sebagai Variabel Intervening <i>Ni Luh Putu Sariyani, Anak Agung Istri Agung Maheswari, I Nyoman Mustika, Ni Made Satya Utami</i>	103

PENGARUH HARGA DAN *BRAND IMAGE* TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PADA PT. AGUNG TOYOTA CABANG COKROAMINOTO DENPASAR

Ni Ketut Narti¹⁾, Ni Ketut Lasmini²⁾, Lily Marheni³⁾, I Putu Mico Jayadinatha⁴⁾

^{1,2,3,4}Politeknik Negeri Bali

Email: ketutnarti@pnb.ac.id

Abstract: *Price and brand image have an important role in purchasing decisions. This study aims to examine and analyze the effect of price and brand image partially and simultaneously on the purchase decision of Toyota Avanza at PT. Agung Toyota Cokroaminoto Denpasar Branch. The benefit of this research is to provide information on the effect of price and brand image partially and simultaneously on the purchase decision of Toyota Avanza at PT. Agung Cokroaminoto Denpasar Branch. This research is a quantitative study using a sample of 90 people who know about prices and brand image at PT. Agung Toyota Cokroaminoto Denpasar Branch for data collection in this study using a questionnaire distributed via the internet. In this study using a non probability sampling method, namely purposive sampling. The analysis technique used is multiple linear regression analysis, analyzed using the SPSS version 25 program for windows. The results of this study indicate that (1) price has a positive and significant effect on purchasing decisions of Toyota Avanza cars at PT. Agung Toyota Cokroaminoto Denpasar Branch; (2) brand image has a positive and significant effect on purchasing decisions of Toyota Avanza cars at PT. Agung Toyota Cokroaminoto Denpasar; (3) price and brand image together significantly influence the purchase decision of Toyota Avanza cars at PT. Agung Toyota Cokroaminoto Denpasar Branch.*

Keywords: *Price, Brand Image, and Purchase Decision*

PENDAHULUAN

Seiring dengan pertumbuhan ekonomi dan perkembangan teknologi serta mobilisasi masyarakat yang meningkat begitu pesat, maka dunia usaha pun mengalami perkembangan yang berbanding lurus. Salah satu industri yang tumbuh pesat sampai saat ini adalah industri otomotif, perkembangannya ditunjang dengan bertambah luasnya sarana jalan. Peningkatan pendapatan masyarakat yang meningkat menempatkan lagi mobil bukan lagi golongan menengah ke atas, kenyataan ini merupakan peluang yang dimanfaatkan oleh produsen mobil dengan mengeluarkan berbagai jenis dan merek yang dikeluarkan di Indonesia.

Industri otomotif sangat bersaing dalam bentuk, warna, dan kecanggihan teknologi. Merek - merek mobil otomotif yang dipasarkan di Indonesia sekarang ini berasal dari buatan Eropa dan Asia seperti Toyota, Mitsubishi,

Honda, Daihatsu, Suzuki, Nissan, dan Wuling. Menurut Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) jenis kendaraan *low multi purpose vehicle (LMPV)* merupakan yang paling banyak diminati oleh masyarakat Indonesia. Setiap merek produk yang ditawarkan memiliki pelayanan tersendiri untuk pelanggannya, berupa layanan purna jual, servis, suku cadang, dan sampai penetapan harga yang cukup bersaing dengan jenis dan segmen pasarnya (www.gaikindo.or.id). Hal ini menyebabkan semakin ketatnya persaingan otomotif khususnya di segmen *low multi purpose vehicle (LMPV)*, sehingga banyak bermunculan berbagai model mobil *LMPV* dari setiap merek. Salah satu produk *low multi purpose vehicle (LMPV)* yang mendominasi sampai dengan saat ini adalah Toyota Avanza, dimana mobil ini memang dirancang khusus

untuk masyarakat Indonesia yang lebih suka berpergian bersama - sama atau sering disebut mobil keluarga. Walaupun demikian Toyota Avanza juga memiliki pesaing dikelasnya seperti Daihatsu Xenia, Mitsubishi Xpander, Honda Mobilio, Suzuki Ertiga, Wuling Confero

dan Nissan Livina yang memiliki penjualan yang cukup kompetitif pada semester I (bulan januari – Juni) tahun 2019. Dimana penjualan dari masing – masing jenis kendaraan tersebut dapat dilihat pada table berikut.

Tabel 1. Data GAIKINDO Penjualan LMPV Semester I Tahun 2019

No	Jenis Kendaraan	Penjualan (Unit)
1	Toyota Avanza	39.815 unit
2	Mitsubishi Expander	32.652 unit
3	Daihatsu Xenia	13.923 unit
4	Suzuki Ertiga	12.850 unit
5	Honda Mobilio	8.243 unit
6	Nissan Livina	5.332 unit
7	Wuling Confero	2.948 unit

Sumber: www.gaikindo.or.id

Pada tabel 1 diatas merupakan penjualan Semester I tahun 2019 rekapan dari Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) yang memperlihatkan Toyota Avanza berhasil menempati posisi teratas disegmen *low multi purpose vehicle* (LMPV) pada semester I 2019. Selama paruh pertama tahun 2019 penjualan Toyota Avanza mencapai 39.815 unit, atau melebihi penjualan Mitsubishi Xpander sebesar 32.652 unit. Catatan penting yang berhasil ditorehkan oleh Avanza, sebab Mitsubishi Xpander pada periode yang sama tahun 2018 sempat berada di posisi teratas segmen LMPV. Menilik data penjualan dari pabrik ke dealer (*wholesales*) Gaikindo, dibawah Mitsubishi Xpander atau posisi ketiga sebagai LMPV terlaris diisi kembaran Toyota Avanza, yaitu Daihatsu Xenia dengan penjualan mencapai 13.923 unit. Sementara posisi keempat diikuti Suzuki Ertiga 12.850 unit. Begitu pun Honda Mobilio juga cukup diminati oleh konsumen dengan mengumpulkan penjualan 8.243 unit untuk periode semester pertama tahun 2019. Mobilio dibuntuti Nissan Livina dengan penjualan 5.332 unit yang penjualanya sedikit di atas Wuling Confero yang hanya 2.948 unit (www.gaikindo.or.id).

Dengan beragamnya pilihan dari berbagai merek dan jenis kendaraan LMPV tersebut, masing - masing juga memiliki beragam varian harga yang sangat kompetitif. Dimana harga merupakan salah satu faktor konsumen melakukan keputusan pembeliannya terhadap suatu produk. Menurut Kotler and Armstrong, (2010:314) Harga adalah sejumlah uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa, atau jumlah dari nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat karena memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut. Sedangkan menurut Menurut Guntur (2010:281) harga adalah sejumlah uang yang ditagihkan atas suatu produk dan jasa atau jumlah dari nilai yang ditukarkan para pelanggan untuk memperoleh manfaat dari memiliki atau menggunakan suatu produk atas jasa. harga merupakan satu-satunya unsur bauran pemasaran yang memberikan pendapatan atau pemasukan bagi perusahaan serta bersifat fleksibel.

Berdasarkan pendapat tersebut, penulis sampai pada pemahaman bahwa harga merupakan sejumlah uang yang ditukarkan untuk sebuah produk atau jasa. Lebih jauh lagi, harga adalah sejumlah nilai yang konsumen tukarkan untuk sejumlah manfaat dengan

memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa. Pemasaran didalam sebuah perusahaan harus benar - benar menetapkan harga yang tepat dan pantas bagi produk atau jasa yang ditawarkan karena menetapkan harga yang tepat merupakan kunci untuk menciptakan dan menangkap nilai pelanggan. Alasan ekonomis akan menunjukkan bahwa harga yang rendah atau yang selalu berkompetensi merupakan salah satu pemicu penting untuk meningkatkan kinerja pemasaran, tetapi alasan psikologis dapat menunjukkan bahwa harga merupakan indikator kualitas dan karena itu dirancang sebagai salah satu instrumen penjualan sekaligus sebagai kompetensi yang menentukan.

Selain harga, citra merek (*brand image*) dimata konsumen dapat mempengaruhi keputusan pembelian suatu produk. Tuntutan permintaan akan sebuah produk tersebut yang semakin berkualitas membuat perusahaan yang bergerak dibidangnya untuk meningkatkan kualitas produk yang mereka miliki demi mempertahankan *Brand Image* (citra merek) produk yang mereka miliki. Disini merek mempunyai sifat khas, dan sifat khas inilah yang membedakan produk yang satu berbeda dengan produk yang lainnya, walaupun produknya sejenis. Berbagai upaya yang dilakukan perusahaan dalam mempertahankan Brand Image (citra merek) yang mereka miliki diantaranya inovasi teknologi keunggulan yang dimiliki produk tersebut, penetapan harga yang bersaing dan promosi yang tepat sasaran. Semakin baik Brand Image produk yang perusahaan jual maka akan berdampak pada keputusan pembelian oleh konsumen.

Merek adalah persepsi masyarakat terhadap perusahaan atau produknya. Citra dipengaruhi oleh banyak faktor yang di luar control perusahaan. Citra yang efektif akan berpengaruh terhadap tiga hal yaitu: pertama, memantapkan karakter produk dan usulan nilai. Kedua, menyampaikan karakter itu dengan cara yang berbeda sehingga tidak dikacaukan dengan karakter pesaing. Ketiga, memberikan

kekuatan emosional yang lebih dari sekadar citra mental.

Keputusan pembelian merupakan tahap dalam proses pengambilan keputusan pembelian, dimana konsumen benar - benar membeli produk. Pengambilan keputusan merupakan suatu kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam pembelian dan penggunaan barang yang ditawarkan. Tingkat pembelian konsumen yang tinggi akan berdampak pada tingginya volume penjualan, sehingga keuntungan yang akan didapat oleh perusahaan semakin tinggi. Melihat kondisi pasar yang semakin ketat, maka harus ada strategi untuk memenangkan persaingan dengan menyediakan produk yang dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen agar produk tersebut terjual dipasaran.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah: apakah terdapat pengaruh harga dan *brand image* terhadap keputusan pembelian Toyota Avanza secara parsial pada PT. Agung Toyota Cabang Cokroaminoto Denpasar, apakah terdapat pengaruh harga dan *brand image* terhadap keputusan pembelian Toyota Avanza secara simultan pada PT. Agung Toyota Cabang Cokroaminoto Denpasar.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Pemasaran

Menurut Kotler and Keller, (2016: 218) pemasaran adalah tentang mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan social, salah satu definisi dari pemasaran adalah memenuhi kebutuhan secara menguntungkan. Konsep pemasaran menyatakan bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasional adalah terdiri dari penentuan kebutuhan, keinginan pasar sasaran dan pemberian kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan lebih efisien dari yang dilakukan para pesaing. Pada dasarnya pemasaran suatu barang mencakup perpindahan atau aliran dua hal, yaitu aliran fisik barang itu

sendiri dan aliran kegiatan transaksi untuk barang tersebut. Aliran kegiatan transaksi merupakan rangkaian kegiatan transaksi mulai dari penjualan produsen sampai kepada pembeli konsumen akhir. Rangkaian kegiatan ini terjadi sebelum produk sampai ketangan konsumen akhir.

Harga

Harga memegang peranan penting dalam pemasaran baik itu bagi penjual maupun pembeli. Untuk lebih jelasnya dibawah ini akan dikemukakan pengertian tentang harga yang dikemukakan oleh para ahli: Menurut Kotler and Keller (2012:180), harga merupakan sejumlah uang yang dibebankan pada suatu produk tertentu. Perusahaan menetapkan harga dalam berbagai cara. Pada perusahaan kecil, harga sering kali di tetapkan oleh manajemen puncak. Machfoedz (2010:69), mendefinisikan harga adalah jumlah uang yang dikenakan pada jasa. Harga secara luas ialah jumlah nilai yang ditukar oleh konsumen untuk memperoleh manfaat kepemilikan atau penggunaan suatu produk atau jasa. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa harga merupakan alat tukar untuk mengukur suatu nilai uang yang terkandung dalam suatu barang atau jasa, sedangkan yang dipakai sebagai alat pengukur adalah uang. Dari pengertian diatas, timbullah pengertian tentang kebijakan harga, dimana dalam pelaksanaannya akan diikuti oleh kebijakan harga tertentu yang sebelumnya diputuskan oleh perusahaan. Kebijakan harga tersebut dimaksudkan dengan langkah guna mendukung dan mengarahkan harga agar tercipta suatu hubungan antara produsen dan konsumen.

Menurut Kotler and Keller (2016:491) ada enam tujuan penetapan harga yaitu sebagai berikut: 1) Penetapan harga untuk laba maksimal, 2) Penetapan harga untuk merebut saham pasaran, 3) Memerah pasaran (market skimming), 4) Penetapan harga untuk pendapatan maksimal, 5) Penetapan harga

untuk sasaran laba, 6) Penetapan harga untuk promosi.

Merek (*Brand*)

Menurut Kotler and Keller (2016:172), merek adalah nama, istilah, lambang, atau desain, atau kombinasinya, yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari salah satu penjual atau kelompok penjual dan mendiferensiasikan mereka dari pesaing. Merek juga dapat didefinisikan sebagai salah satu atribut yang sangat penting dari sebuah produk yang penggunaannya pada saat ini sudah meluas karena beberapa alasan. Salah satunya karena brandsuatu produk memberikan nilai tambah produk tersebut. Berdasarkan definisi di atas, maka merek adalah suatu dimensi nama kata, huruf, warna, lambang atau kombinasi dari dimensi-dimensi tersebut yang mendiferensiasikan barang atau jasa dari para pesaingnya yang dirancang sebagai identitas perusahaan.

Merek memiliki manfaat bagi perusahaan yaitu sebagai berikut: 1) menjalankan penanganan atau penelusuran produ, 2) membantu mengatur catatan persediaan dan catatan akuntansi, 3) menawarkan perlindungan hukum kepada perusahaan untuk fitur-fitur atau aspek unik produk. Bagi perusahaan, merek mempresentasikan bagian properti hukum yang sangat berharga, dapat mempengaruhi konsumen, dapat dibeli dan dijual, serta memberikan keamanan pendapatan masa depan yang langgeng.

Keputusan Pembelian

Proses pengambilan keputusan pembelian konsumen sangat dipengaruhi oleh perilaku konsumen. Proses tersebut sebenarnya merupakan proses pemecahan masalah dalam rangka memenuhi keinginan atau kebutuhan konsumen. Menurut Sangadji, dkk. (2013:332) inti dari pengambilan keputusan konsumen (*consumer decision making*) adalah proses pengintegrasian yang mengkombinasikan

pengetahuan untuk mengevaluasi dua perilaku alternatif atau lebih, dan memilih salah satu diantaranya. Pengambilan keputusan konsumen meliputi semua proses yang dilalui konsumen untuk mengenali masalah, mencari solusi, mengevaluasi alternatif, dan memilih diantara pilihan-pilihan

Keputusan pembelian konsumen dipengaruhi oleh tiga faktor sebagai berikut: 1) Faktor internal (faktor pribadi). Pengaruh faktor internal atau faktor pribadi (persepsi, keluarga, motivasi dan keterlibatan, pengetahuan, sikap, pembelajaran, kelompok usia, dan gaya hidup) kerap memainkan peranan penting dalam pengambilan keputusan konsumen, khususnya bila ada keterlibatan yang tinggi dan risiko yang dirasakan atas produk atau jasa yang memiliki fasilitas publik. 2) Faktor eksternal. Pengaruh faktor eksternal meliputi budaya, kelas social, Keanggotaan dalam suatu kelompok (group membership), 3) Faktor situasional. Sangadji (2013:49) menjelaskan bahwa situasi konsumen sebenarnya dapat dipisahkan menjadi tiga, yaitu situasi komunikasi, situasi pembelian, dan situasi pemakaian. Situasi komunikasi dapat didefinisikan sebagai latar konsumen ketika dihadapkan pada komunikasi pribadi atau nonpribadi.

Pengambilan keputusan pembelian berlangsung dalam lima tahap. Menurut Hasan (2013:181) umumnya proses keputusan pembelian dari sebuah produk (mobil) mengikuti urutan seperti: 1) Pengenalan masalah. Masalah merupakan hasil dari adanya perbedaan antara keadaan yang diinginkan konsumen dan keadaan yang sebenarnya dihadapi, dan konsumen termotivasi untuk mengatasi perbedaan tersebut dan karena itu mereka memulai proses pembelian. 2) Mencari informasi. Setelah konsumen mengakui bahwa mereka merasakan adanya masalah, mereka mencari informasi tentang produk dan layanan yang dapat memecahkan masalah itu. 3) Evaluasi alternatif. Pada tahap ini konsumen membandingkan antara merek dan produk. Konsumen mengevaluasi manfaat fungsional

dan psikologis dari tawaran itu. Marketer perlu memahami manfaat apa yang dicari oleh konsumen, karena manfaat merupakan atribut paling penting dalam membuat keputusan. 4) Keputusan pembelian. Setelah alternatif dievaluasi, konsumen siap untuk membuat keputusan pembelian. Proses pengambilan keputusan pembelian berakhir pada tahap perilaku purnabeli dimana konsumen merasakan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan akan mempengaruhi perilaku berikutnya. Jika konsumen merasa puas, ia akan memperlihatkan peluang yang besar untuk melakukan pembelian ulang atau membeli produk lain pada perusahaan yang sama di masa mendatang, dan cenderung merekomendasikan kepada orang lain.

Hipotesis Penelitian

- 1) Harga berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan pembelian Toyota Avanza pada PT. Agung Toyota Cabang Cokroaminoto Denpasar.
- 2) Brand Image berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengambilan keputusan pembelian Toyota Avanza pada PT Agung Toyota Cabang Cokoaminoto Denpasar.
- 3) Harga dan brand image berpengaruh secara simultan terhadap pengambilan keputusan pembelian Toyota Avanza pada PT Agung Toyota Cabang Cokroaminoto Denpasar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT. Agung Toyota Cabang Cokroaminoto Denpasar dimana perusahaan otomotif ini merupakan perusahaan yang memiliki penjualan mobil Toyota Avanza terbanyak diantara *dealer* Toyota cabang lainnya yang ada di Bali. PT. Agung Toyota merupakan *dealer* telah berdiri lama yaitu sejak tahun 1992 yang memiliki penjualan Toyota Avanza hingga 90 unit perbulannya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan kuesioner. Dimana menurut Sinulingga (2011) kuesioner atau angket disini

merupakan alat pengumpulan data dengan format pertanyaan tertulis dilengkapi dengan kolom, nantinya responden akan menuliskan atau memilih jawaban atas pertanyaan serta pernyataan yang dibuat oleh peneliti yang ditunjukkan kepada responden. Kuesioner disebar menggunakan metode *non-probability sampling* yaitu *purposive sampling*.

Populasi dalam penelitian ini adalah masyarakat yang melakukan pembelian mobil Toyota Avanza pada PT. Agung Toyota cabang Cokroaminoto Denpasar. Selanjutnya mengenai pengambilan sampel dalam penelitian ini yang digunakan ditentukan dengan kriteria yaitu responden yang pernah melakukan pembelian Toyota Avanza di PT Agung Toyota Cokroaminoto Denpasar. Penentuan jumlah contoh dari populasi dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan metode Slovin dengan asumsi bahwa populasi berdistribusi normal sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{115}{1 + 115 (0,05)^2}$$

$$n = 89,320$$

Dari rumus tersebut dihasilkan sampel sejumlah 89,32 responden yang dibulatkan menjadi 90 responden.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda, serta uji hipotesis dengan uji F untuk mengetahui pengaruh variable harga (X1) dan *brand image* (X2) secara bersama-sama terhadap keputusan pembelian (Y). Serta menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh variabel harga dan *brand image* secara parsial atau individu terhadap keputusan pembelian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Dari hasil uji validitas instrumen penelitian yang digunakan oleh peneliti, dihasilkan bahwa keseluruhan item pernyataan

dalam penelitian ini valid dikarenakan nilai r itung lebih besar dari r tabel, dan dari hasil uji reliabilitas yang dilakukan menghasilkan temuan bahwa keseluruhan pernyataan kuesioner dikatakan reliabel dikarenakan ke dua variabel bebas masing-masing memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Serta dalam uji asumsi klasik yang dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 25 for windows didapatkan bahwa data dalam penelitian ini telah berdistribusi normal hal ini diketahui dari hasil uji statistik Kolmogorov-smirnov test memiliki nilai yang lebih besar dari 0,05, serta penelitian ini tidak memiliki gejala heteroskedastisitas ini dapat diketahui dari nilai uji glejser pada masing-masing variabel bernilai lebih besar dari 0,05, dan data dalam penelitian ini terbebas dari gejala multikolinieritas dikarenakan dalam uji yang dilakukan data dalam penelitian ini memiliki nilai VIF yang lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* yang lebih besar dari 0,1.

Analisis penelitian selanjutnya yaitu analisis statistik deskriptif, analisis ini berfungsi untuk menggambarkan data yang telah terkumpul (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini peneliti menyebarkan kuesioner pada 90 responden yang terpilih. Berdasarkan jenis kelamin, responden laki-laki berjumlah 76 orang sedangkan responden perempuan berjumlah 14 orang. Berdasarkan usia, responden berusia 20-30 tahun berjumlah 9 orang, usia 31-40 tahun berjumlah 39 orang, usia 41-50 tahun berjumlah 37 orang dan diatas 50 tahun berjumlah 5 orang. Berdasarkan pekerjaan yaitu responden yang berprofesi sebagai PNS berjumlah 19 orang, pegawai swasta berjumlah 31 orang, wiraswasta berjumlah 25 orang dan responden dengan profesi lainnya berjumlah 15 orang.

Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis

Teknik analisis ini digunakan untuk menguji bagaimana pengaruh variabel bebas

(X) terhadap variabel terikat (Y) (Ghozali, 2018). Hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini didapat dengan

menggunakan program SPSS versi 25 *for windows*. Untuk hasil perhitungan didapat sebagai berikut:

Table 2. Hasil Regresi Berganda

Variabel		Koef	Std. Err	t	Sig
Y	X				
Keputusan Pembelian	X1	.364	.076	4.792	.000
	X2	.690	.083	8.354	.000
Konstanta					2.326
R					.963
R Square					.927
Adj R Square					.925
Sig. F					.000
F					553.695

Sumber: data diolah dari program SPSS, 2020

Dari persamaan diatas maka dapat dibuat persamaan regresi dari penelitian ini adalah: $Y = 2,326 + 0,364 X1 + 0,690 X2$.

Dimana untuk uji hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

1. Uji F

Berdasarkan tabel 2 diatas diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000, dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Serta dapat dilihat juga nilai F hitung yang didapat yaitu sebesar 553,695 dan nilai F tabel sebesar 3,10, maka dalam penelitian ini nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel, dimana hal tersebut berarti bahwa secara simultan atau bersama sama harga (X1) dan *brand image* (X2) secara bersama-sama mempengaruhi keputusan pembelian Toyota Avanza pada PT. Agung Toyota cabang Cokroaminoto Denpasar.

2. Uji t

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara individu atau parsial terhadap variabel terikat. Dimana hasil uji t dalam penelitian ini dapat dilihat juga pada tabel 2 pada nilai t dan sig pada masing-masing variabel independen. Pengujian ini

dilakukan dengan menggunakan program SPSS 25. Dalam uji t, dikatakan variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel (Ghozali, 2018). Dimana nilai t tabel dalam penelitian ini sebesar 1,662. Penejelasan hasil uji t dapat dilihat sebagai berikut:

1) Pengaruh harga (X1) terhadap keputusan pembelian (Y)

Berdasarkan tabel 2 diatas dapat disimpulkan Nilai t hitung 4,792 lebih besar dari 1,662 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga Ho di tolak dan H1 di terima. Hal ini berarti secara parsial harga berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian.

2) Pengaruh *brand image* (X2) terhadap keputusan pembelian (Y)

Berdasarkan Tabel 2 diatas dapat disimpulkan Nilai t hitung 8,354 lebih besar dari 1,662 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga Ho ditolak dan H2 di terima. Hal ini berarti secara parsial *brand*

image berpengaruh positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian.

Dari penjabaran mengenai hasil uji t diatas maka dapat disimpulkan bahwa kedua variable yaitu harga dan *brand image* memiliki pengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel bebas (X) berkontribusi terhadap variabel terikat (Y) (Ghozali, 2018). Dimana dalam penelitian ini nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 1 lebih tepatnya pada nilai R Square yang diperoleh. Dalam tabel 1 diperoleh nilai sebesar 0,927 yang artinya variabel bebas yaitu harga dan *brand image* dapat menjelaskan mengenai keputusan pembelian sebesar 92 % dan sisanya yaitu sebesar 8% dijelaskan oleh faktor atau variabel lainnya yang tidak dijelaskan dan tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Harga (X1) terhadap Keputusan Pembelian (Y)

Variable ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan pembelian Toyota Avanza pada PT. Agung Toyota cabang Cokroaminoto Denpasar. Seperti yang telah diketahui harga merupakan nilai dari suatu barang maka dengan menerapkan harga yang sesuai akan meningkatkan keputusan pembelian. Terlebih lagi jika harga yang ditawarkan sangat sesuai dengan manfaat yang konsumen rasakan. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Kotler and Armstrong, (2010:314) dimana harga adalah sejumlah uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa, atau jumlah dari nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat karena memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut. Begitu juga dengan apa yang dikatakan oleh Guntur (2010:281) harga adalah sejumlah uang yang ditagihkan atas suatu produk dan jasa atau jumlah dari nilai yang ditukarkan para pelanggan untuk memperoleh manfaat dari

memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa. harga merupakan satu-satunya unsur bauran pemasaran yang memberikan pendapatan atau pemasukan bagi perusahaan serta bersifat fleksibel.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa harga merupakan sejumlah uang yang ditukarkan untuk sebuah produk atau jasa. Lebih jauh lagi, harga adalah sejumlah nilai yang konsumen tukarkan untuk sejumlah manfaat, dengan memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa. Pemasaran didalam sebuah perusahaan harus benar - benar menetapkan harga yang tepat dan pantas bagi produk atau jasa yang ditawarkan karena menetapkan harga yang tepat merupakan kunci untuk menciptakan dan menangkap nilai pelanggan. Alasan ekonomis akan menunjukkan bahwa harga yang rendah atau yang selalu berkompetensi merupakan salah satu pemicu penting untuk meningkatkan kinerja pemasaran, tetapi alasan psikologis dapat menunjukkan bahwa harga merupakan indikator kualitas dan karena itu dirancang sebagai salah satu instrumen penjualan sekaligus sebagai kompetensi yang menentukan. Maka dari itu perusahaan dalam penelitian ini yaitu PT. Agung Toyota cabang Cokroaminoto Denpasar diharapkan dalam menetapkan harga harus sesuai dengan kualitas yang ditawarkan, melihat harga pasar dari mobil yang sejenis serta sesuai dengan manfaat yang dirasakan konsumen.

Pengaruh *Brand Image* (X2) terhadap Keputusan Pembelian (Y)

Variabel ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan pembelian Toyota Avanza pada PT. Agung Toyota cabang Cokroaminoto Denpasar. Citra merek (*brand image*) dimata konsumen dapat mempengaruhi keputusan pembelian suatu produk. Tuntutan permintaan akan sebuah produk tersebut yang semakin berkualitas membuat perusahaan yang bergerak dibidangnya untuk meningkatkan kualitas produk yang mereka miliki demi mempertahankan *Brand Image* (citra merek)

produk yang mereka miliki. Disini merek mempunyai sifat khas, dan sifat khas inilah yang membedakan produk yang satu berbeda dengan produk yang lainnya, walaupun produknya sejenis. Berbagai upaya yang dilakukan perusahaan dalam mempertahankan *Brand Image* (citra merek) yang mereka miliki diantaranya inovasi teknologi keunggulan yang dimiliki produk tersebut, penetapan harga yang bersaing dan promosi yang tepat sasaran. Semakin baik *Brand Image* produk yang perusahaan jual maka akan berdampak pada keputusan pembelian oleh konsumen. Dalam hal ini Toyota dapat dikatakan berhasil dalam menjaga *brand image* dari produk mereka yaitu Toyota Avanza sehingga mobil Toyota Avanza memiliki *brand image* yang baik di mata konsumen mereka. Terbukti dari data GAIKINDO penjualan pada segmen LMPV yang dapat dilihat pada tabel 1 diatas Toyota Avanza masih memiliki penjualan yang lebih banyak dari pada merek lainnya dan hingga saat ini pun Toyota Avanza masih menjadi pilihan masyarakat luas. Beberapa hal yang dilakukan PT. Agung Toyota dalam menjaga *brand image* dari Toyota Avanza diantaranya adalah memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen dalam hal penjualan maupun *service* kendaraan. Dan yang membuat *brand image* Toyota Avanza masih terjaga hingga saat ini yaitu *spare part* dari mobil ini sangat mudah ditemukan dimana saja dan harga jual mobil Toyota Avanza relatif masih stabil hingga saat ini. Beberapa hal inilah yang membuat *brand image* Toyota Avanza masih terjaga dan tetap menjadi pilihan masyarakat hingga saat ini.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan peneliti mengenai pengaruh harga dan *brand image* terhadap keputusan pembelian Toyota Avanza pada PT. Agung Toyota Cabang Cokroaminoto Denpasar dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Dari hasil analisis didapatkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama dari variabel bebas yaitu harga (X1) dan *brand image* (X2) terhadap variabel terikat yaitu keputusan pembelian (Y). Artinya kedua variable diatas mempengaruhi dari keputusan pembelian.
- 2) Begitu juga dalam uji t atau secara parsial, kedua variable yaitu harga (X1) dan *brand image* (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan pembelian.
- 3) Variabel harga (X1) dan *brand image* (X2) berkontribusi terhadap keputusan pembelian yaitu sebesar 92 % dan sisanya sejumlah 8 % dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diteliti dan dijelaskan dalam penelitian ini.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah dibuat maka dapat diberikan saran oleh peneliti:

- 1) Harga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian. Melihat hasil penelitian tersebut, harga yang ditetapkan perusahaan haruslah sesuai dengan kualitas, manfaat yang akan didapat konsumen, serta melihat dari harga pasaran mobil sejenis, agar perusahaan mampu bersaing dengan produk sejenis lainnya.
- 2) Brand Image memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian. Melihat hasil penelitian tersebut, perusahaan diharapkan bisa menjaga dan juga mempertahankan citra merek mobil Toyota Avanza dengan baik yang dimana Toyota Avanza sudah lama menemani dan telah dikenal oleh masyarakat luas diseluruh daerah di Indonesia termasuk Bali
- 3) Harga dan brand image secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keputusan pembelian. Melihat hasil penelitian ini diharapkan PT. Agung Toyota Cokroaminoto terus meningkatkan kualitas dari segi harga dan

brand image untuk membantu meningkatkan omset penjualan dan perusahaan tetap bisa bersaing dengan perusahaan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Data Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GAIKINDO). 2019. www.gaikindo.or.id.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. . Semarang.
- Guntur, Effendi M. 2010. *Transformasi Manajemen Pemasaran*. CV. Sagung Seto. Jakarta.
- Hasan, Ali. 2013. *Marketing dan Kasus-Kasus Pilihan*. CAPS (Center For Academic Publishing Service). Yogyakarta.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2016. *Marketing Management*. 15th Edition. Pearson Prentice Hall, Inc. New Jersey.
- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller. 2012. *Marketing Management*, 14th edition. Prentice-Hall Published. New Jersey.
- Kotler, Philip., and Armstrong, G 2010. *Principle of Marketing*. Pearson Prentice Hall. New Jersey.
- Machfoedz, Mahmud. 2010. *Komunikasi Pemasaran Modern*. Cakra Ilmu.
- Sangadji, Etta Mamang dan Sopiah. 2013. *Perilaku Konsumen*. Andi. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*. CV.Afabeta. Bandung.
- Sinulingga, Sukaria. 2011. *Metode Penelitian*. USU Press. Medan.

ANALISIS EFISIENSI KOPERASI PEGAWAI NEGERI REPUBLIK INDONESIA DI KABUPATEN JEMBRANA

Putri Anggreni¹⁾, Vina Budi Agustiani²⁾

^{1,2}Fakultas Ekonomi, Universitas Mahendradatta

email: gek cay@gmail.com

Abstract: *Cooperatives are economic institutions of the people who move the economy in promoting the welfare of the people of society. The main purpose of this study is to determine the level of efficiency and performance and cooperation of civil servants existing in Jembrana district. Data used in this research is secondary data obtained from PKPRI. KPRI population in Jembrana, while the number of samples used is 5 KPRI taken by simple random sampling. The research method used is Data Envelopment Analysis (DEA). Capital cost, management, number of managers as variable input, whereas Sisa Hasil Usaha (SHU) as output variables. Results of analysis states that KPRI-KPRI cause of these inefficiencies derived from inputs that do not conform with the needs/going waste. Cost management becomes the biggest cause of inefficiency in the cooperative that is equal to 2,65 %, followed by the number of managers amounted to 0,81% and 0,81% of capital. There were 1 of 5 KPRI KPRI samples were low, There were 1 of 5 KPRI samples that have not been efficient, there are: Shad Karya KPRI: 95,93%. Suggestion for KPRI is not efficient should pay more attention to the use of inputs in order to achieve maximum output, especially the allocation of operational costs so that more attention, use of employees' needs and improve its work, and reduce the use of funds derived from loans and optimize the rotation of capital and refers to other KPRI has achieved efficiently.*

Keywords: *Cooperation, Efficiency, DEA.*

PENDAHULUAN

Pembangunan di Indonesia semenjak jaman kemerdekaan selalu dilandaskan pada asas demokrasi dimana rakyat ikut berpartisipasi. Perekonomian di Indonesia dilandaskan dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat. Selama ini lembaga yang melibatkan rakyat kecil adalah koperasi. Koperasi merupakan lembaga ekonomi rakyat yang menggerakkan perekonomian rakyat dalam memacu kesejahteraan masyarakat. Selain itu koperasi merupakan salah satu pilar dalam pertumbuhan ekonomi selain BUMN dan swasta. Pada dasarnya rakyat Indonesia memang bukan “homo ekonomikus” melainkan lebih bersifat “homo societas”, lebih mementingkan hubungan antar manusia daripada kepentingan materi atau ekonomi. Oleh karena itu sistem ekonomi yang cocok bagi masyarakat Indonesia adalah sistem

ekonomi tertutup yang bersifat kekeluargaan atau ekonomi rumah tangga, yaitu bangun koperasi yang menguasai seluruh proses ekonomi dari hulu hingga hilir, dari anggota, oleh anggota dan untuk anggota, sebagaimana dimaksud dalam Pasal 33 ayat 1 UUD 1945. Dengan demikian maka koperasi betul-betul menguasai sumber kesejahteraan dari sistem ekonomi itu dan dapat mendistribusikannya secara adil dan merata kepada seluruh anggotanya tanpa kecuali asal sistem pengelolaannya benar dan tertib tanpa kecurangan. (Hariyono, 2003).

Koperasi sebagai lembaga keuangan, dalam kegiatan usahanya sangat diperlukan masyarakat. Kegiatan usaha yang dimaksud dapat berupa pelayanan kredit, kegiatan pemasaran, atau kegiatan lain. Koperasi jenis ini biasanya menyediakan pelayanan kegiatan usaha yang tidak diberikan oleh lembaga usaha

lain atau lembaga usaha lain tidak dapat melaksanakannya karena hambatan peraturan. Peran koperasi ini juga terjadi jika pelanggan memang tidak memiliki aksesibilitas pada pelayanan dari bentuk lembaga lain. Hal ini dilihat pada peran beberapa koperasi kredit dalam menyediakan dana yang relatif mudah bagi anggotanya dibandingkan dengan prosedur yang harus ditempuh untuk memperoleh dana dari bank. Selain itu, koperasi telah menjadi alternatif bagi lembaga usaha lain. Pada kondisi ini masyarakat telah merasakan bahwa manfaat dan peran koperasi lebih baik dibandingkan dengan lembaga lain. Keterlibatan anggota atau juga bukan anggota dengan koperasi adalah karena pertimbangan rasional yang melihat koperasi mampu memberikan pelayanan yang lebih baik. Koperasi yang telah berada pada kondisi ini dinilai berada pada tingkat pelayanan yang lebih tinggi jika dilihat dari perannya bagi masyarakat. Beberapa KUD untuk beberapa kegiatan usaha tertentu diidentifikasi mampu memberi manfaat dan peran yang memang lebih baik dibandingkan dengan lembaga usaha lain, demikian pula dengan koperasi kredit.

Koperasi juga telah menjadi organisasi yang dimiliki oleh anggotanya. Rasa memiliki ini dinilai telah menjadi faktor utama yang menyebabkan koperasi mampu bertahan pada berbagai kondisi sulit, yaitu dengan mengandalkan loyalitas anggota dan kesediaan anggota untuk bersama-sama koperasi menghadapi kesulitan tersebut. Saat kondisi perbankan menjadi tidak menentu dengan tingkat bunga yang sangat tinggi, membuat anggota tersebut tidak memindahkan dana yang ada di koperasi ke bank. Pertimbangannya adalah bahwa keterkaitan dengan koperasi telah berjalan lama, telah diketahui kemampuannya melayani, merupakan organisasi milik anggota, dan ketidakpastian dari daya tarik bunga bank.

Pada masa yang akan datang, masyarakat masih membutuhkan layanan usaha koperasi. Alasan utama kebutuhan tersebut adalah dasar pemikiran ekonomi dalam konsep

pendirian koperasi, seperti untuk meningkatkan kekuatan penawaran, peningkatan skala usaha bersama, pengadaan pelayanan yang selama ini tidak ada, serta pengembangan kegiatan lanjutan pengolahan, pemasaran, dan sebagainya dari kegiatan anggota. Alasan lain adalah karena adanya peluang untuk mengembangkan potensi usaha tertentu yang tidak berkaitan dengan usaha anggota atau karena memanfaatkan fasilitas yang disediakan pihak pemerintah yang mensyaratkan kelembagaan koperasi, sebagaimana bentuk praktek pengembangan koperasi yang telah dilakukan selama ini (Krisnamurthi, 2002).

Koperasi merupakan salah satu lembaga wujud ideal organisasi ekonomi rakyat. Dalam pelaksanaan koperasi memiliki kebijakan dan prinsip tersendiri yaitu kekeluargaan dan gotong royong sesuai dalam pasal 33 ayat 1 Undang Undang Dasar 1945, yaitu perekonomian disusun berdasar atas asas kekeluargaan. Koperasi merupakan badan usaha yang melindungi kepentingan rakyat miskin dan lemah. Seringkali dalam masyarakat kalangan ekonomi menengah ke bawah mengalami kesulitan dalam permodalan usaha. Namun saat ini pemerintah sudah berusaha memberi kemudahan dalam kredit tetapi, masih banyak kendala yang dialami masyarakat kalangan menengah ke bawah untuk mendapatkan kredit usaha di bank. Hal ini dikarenakan oleh adanya aturan-aturan dalam sistem perbankan yang tidak dapat dipenuhi oleh masyarakat kalangan bawah. Koperasi di Indonesia lahir secara alami dari masyarakat pada waktu zaman penjajahan. Perkembangan koperasi mulai pesat setelah era kemerdekaan. Perkembangan koperasi di Indonesia mengalami pasang naik dan turun dengan lingkup kegiatan usaha secara menyeluruh yang berbeda-beda dari waktu ke waktu sesuai dengan kemajuan zaman. Pertumbuhan koperasi yang pertama di Indonesia menekankan pada kegiatan simpan pinjam (Sitio dan Tamba, 2001), kemudian tumbuh koperasi-koperasi lain yang menekankan pada kegiatan penyediaan barang-

barang konsumsi dan kemudian koperasi yang menekankan pada kegiatan penyediaan barang-barang untuk keperluan produksi. Perkembangan koperasi dari berbagai jenis kegiatan usaha tersebut selanjutnya ada kecenderungan menuju pada bentuk koperasi yang memiliki berbagai jenis kegiatan usaha. Keragaman jenis koperasi ini dipengaruhi oleh latar belakang pembentukan dan tujuan yang ingin dicapai oleh masing-masing koperasi. Selain itu terbentuknya jenis koperasi juga dipengaruhi oleh jenis mata pencaharian anggota, misalnya KPRI, koperasi karyawan, koperasi nelayan.

KPRI merupakan koperasi yang anggotanya terdiri dari pegawai negeri yang memiliki pendapatan tetap dan relatif rendah. KPRI didirikan dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup pegawai negeri. Selain untuk kesejahteraan pegawai negeri, KPRI didirikan untuk menyukseskan program pemerintah dalam pemberdayaan koperasi dan UKM. KPRI juga dapat dijadikan sebagai suatu wadah bagi Pegawai Negeri yang ingin mengembangkan potensi kewirausahaan yang mereka miliki. Dengan adanya KPRI diharapkan dapat membantu pegawai negeri dalam meningkatkan taraf hidup pegawai negeri baik berupa kredit pinjaman modal, kredit konsumsi, tabungan dan sebagainya.

Koperasi dalam melakukan usahanya menekankan pada efisiensi usaha dan manajemen koperasi yang secara tidak langsung tampak dari meningkatnya sistem manajemen dalam koperasi (Swasono, 1983). Demikian juga halnya dengan KPRI. Di dalam KPRI diperlukan efisiensi agar tujuan dari KPRI dapat tercapai. Sebagai suatu badan usaha, KPRI harus senantiasa memperhatikan kebijakan penggunaan modal dalam perusahaan agar dapat meningkatkan efisiensi hasil operasi. Keberhasilan kebijakan penggunaan modal ini dapat dilihat dari rentabilitas perusahaan. Rentabilitas merupakan kriteria kemampuan hasil operasi perusahaan-perusahaan yang bermanfaat untuk: 1) Menilai keberhasilan

suatu perusahaan dalam operasinya; 2) Menggambarkan tingkat laba yang dihasilkan menurut jumlah modal yang ditanamkan; 3) Alat pembandingan pada berbagai alternatif investasi atau penanaman modal.

Tingkat rentabilitas sangat penting bagi perusahaan, sebab rentabilitas mencerminkan kemampuan modal perusahaan untuk menghasilkan keuntungan. Semakin tinggi tingkat rentabilitas suatu perusahaan berarti semakin tinggi atau naik pula tingkat efisiensi penggunaan modalnya. Di dalam koperasi, tingkat rentabilitas ditentukan oleh Sisa Hasil Usaha yang diperoleh. Semakin tinggi SHU maka pendapatan yang akan diperoleh anggota semakin tinggi. Dengan demikian kesejahteraan anggota dapat tercapai.

Efisiensi di dalam kelembagaan koperasi sangat diperlukan demi tercapainya tujuan koperasi yaitu menyejahterakan anggota koperasi, khususnya koperasi pegawai negeri dimana koperasi pegawai negeri merupakan koperasi yang tergolong solid dan banyak dijumpai di tiap-tiap instansi pemerintah. Berdasarkan uraian yang ada dapat kita tarik beberapa permasalahan dalam Koperasi Pegawai Negeri di Kabupaten Jember. Adapun beberapa permasalahan yang dapat terjadi antara lain: 1) Bagaimana tingkat efisiensi koperasi pegawai negeri yang ada di Kabupaten Jember? 2) Apa yang menjadi sumber penyebab inefisiensi pada koperasi pegawai negeri di Kabupaten Jember dan bagaimana cara mengatasinya?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui tingkat efisiensi kinerja koperasi pegawai negeri yang ada di Kabupaten Jember; 2) Untuk mengetahui apa saja yang menjadi sumber penyebab ketidakefisienan pada koperasi pegawai negeri dan cara mengatasinya.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Istilah koperasi berasal dari bahasa Inggris *co-operation* yang berarti usaha bersama. Koperasi adalah suatu kumpulan

orang-orang untuk bekerja sama demi kesejahteraan bersama, maka segala bentuk pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama sebenarnya dapat disebut sebagai koperasi. Namun yang dimaksud dengan koperasi dalam hal ini bukanlah dalam arti sembarang bentuk kerja sama seperti itu. Yang dimaksud dengan koperasi di sini adalah suatu bentuk perusahaan yang didirikan oleh orang-orang tertentu, untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, berdasarkan aturan-aturan dan tujuan tertentu pula (Baswir, 1997).

Dalam garis besarnya, koperasi pada umumnya dipahami sebagai perkumpulan orang-orang yang secara sukarela mempersatukan diri untuk memperjuangkan peningkatan kesejahteraan ekonomi mereka, melalui pembentukan suatu perusahaan yang dikelola secara demokratis. Dasar hukum keberadaan koperasi di Indonesia adalah pasal 33 UUD 1945 dan Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian. Dalam penjelasan pasal 33 UUD 1945 antara lain dikemukakan: "...perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan. Bangun perusahaan yang sesuai dengan itu ialah koperasi." Sedangkan menurut Pasal 1 UU No. 25 tahun 1992, yang dimaksud dengan koperasi di Indonesia adalah: "...badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan."

Masalah efisiensi merupakan masalah yang perlu mendapatkan perhatian untuk memperoleh keuntungan yang maksimum. Efisiensi tidak terlepas dari prinsip dasar dalam ilmu ekonomi, yaitu dengan faktor produksi yang terbatas bagaimana dapat menghasilkan produk semaksimal mungkin, atau untuk menghasilkan output tertentu bagaimana faktor produksi dapat ditekan seminimal mungkin. Efisiensi adalah ukuran yang menunjukkan bagaimana baiknya sumber daya ekonomi dalam proses produksi untuk menghasilkan

output. Sedangkan efektifitas merupakan karakteristik lain dari proses yang mengukur derajat pencapaian output dari sistem produksi. Efektifitas diukur berdasarkan rasio output aktual terhadap output yang direncanakan.

Beberapa macam cara untuk mengukur/membandingkan tingkatan efisiensi antar perusahaan yaitu: 1) efisiensi teknis, dua perusahaan mempunyai tingkatan efisiensi teknis yang berbeda jika pada tingkat penggunaan input yang sama, output yang dihasilkan berbeda. Efisiensi teknis mengukur keberhasilan suatu kegiatan ekonomi dalam memproduksi output maksimal dari kombinasi input tertentu, pada umumnya input yang dipergunakan dalam proses produksi bisa digambarkan dengan mempergunakan kurva *isoquant*, fungsi produksi (*production function*), fungsi biaya (*cost function*), dan fungsi keuntungan (*profit function*); 2) efisiensi alokatif (efisiensi harga) dua perusahaan mempunyai kesanggupan yang berbeda dalam hal menyamakan nilai produk marginal (*marginal value product*) dari input peubah terhadap harga oportunitas sehingga gagal memaksimalkan harga. Efisiensi alokatif mengukur keberhasilan perusahaan dalam mengalokasikan input dalam mencapai keuntungan maksimum; 3) efisiensi ekonomi, dua perusahaan mempunyai tingkat efisiensi yang berbeda walaupun keduanya beroperasi pada kondisi pasar faktor produksi atau pasar produk yang sama tapi mungkin masing-masing mendapat perlakuan harga yang berbeda, atau dapat dikatakan bahwa efisiensi ekonomi merupakan gabungan dari efisiensi teknis dan efisiensi alokatif.

Salah satu cara untuk mengukur efisiensi secara teknis adalah menggunakan *Data Envelopment Analysis (DEA)*. Menurut Susila dan Isa, (2009), data merupakan ukuran efisiensi relatif, baik antar organisasi yang berorientasi laba maupun tidak, yang mengukur inefisiensi unit-unit usaha yang dibandingkan dengan unit lain yang dianggap paling efisien dalam set data yang ada. Dalam analisis

DEA, dimungkinkan beberapa unit mempunyai tingkat efisiensi 100% yang artinya bahwa unit tersebut merupakan unit yang terefisien dalam set data tertentu dan waktu tertentu.

Pengukuran efisiensi dari sebuah produksi dapat dilihat dari rasio antara input dan output. Fungsi produksi yang digunakan mempunyai 1 output dan 3 input. Output diukur dari besarnya SHU sedangkan input yang diukur adalah modal, biaya pengelolaan, dan jumlah pengelola. Dalam penelitian KPRI ini mengacu pada efisiensi koperasi yang berorientasi pada efisiensi pengelolaan usaha. Dalam pengukuran efisiensi koperasi pegawai negeri digunakan metode non parametric yaitu dengan *DEA (Data Envelopment Analysis)*. Dengan menggunakan *DEA*, tingkat efisiensi KPRI dapat diukur dengan membandingkan antara KPRI yang satu dengan KPRI lainnya yang ada di kabupaten Jembrana.

Acuan/standar efisiensi yang ditentukan oleh *DEA* adalah suatu nilai yang relatif sehingga dalam penilaiannya menggunakan persentase. Para ahli metodologi tidak menemukan kesepakatan sehingga penulis hanya memperbesar tingkat akurasi metode pengolahan dengan menggunakan perhitungan *DEA* dengan prinsip efisiensi = 100 % dan < 100 % inefisiensi. Hipotesa yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Diduga bahwa KPRI di Kabupaten Jembrana kurang efisien dengan target efisiensi <1 atau <100%; 2) Diduga bahwa variabel input seperti modal, biaya pengelolaan, dan jumlah pengelola, serta variabel output Sisa Hasil Usaha merupakan sumber dari penyebab efisiensi/inefisiensi dalam KPRI.

METODE PENELITIAN

Modal koperasi merupakan sejumlah dana yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional pegawai negeri. Modal terdiri dari modal sendiri dan modal asing. Dinyatakan dengan satuan rupiah. Jumlah pengelola adalah jumlah tenaga kerja yang

mengelola usaha koperasi. Pengelola koperasi terdiri dari pengurus dan karyawan dari luar anggota. Dinyatakan dalam satuan orang. Biaya operasional merupakan seluruh biaya yang dikeluarkan untuk membiayai kegiatan operasional koperasi pegawai negeri. Dinyatakan dalam satuan rupiah. Sisa Hasil Usaha (SHU) merupakan laba yang dihasilkan dari produksi koperasi. SHU merupakan selisih antara seluruh pemasukan atau penerimaan koperasi secara total dengan seluruh biaya, penyusutan, dan kewajiban lainnya dalam tahun buku yang bersangkutan. Efisiensi adalah rasio antara output dengan input. Rasio ini menunjukkan bagaimana baiknya sumber daya ekonomi dalam proses produksi untuk menghasilkan output.

Sampel menurut Sugiyono (2009) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sedangkan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. Jadi sampel yang digunakan adalah sampel *random sederhana (Simple Random Sampling)* yaitu sampel diambil secara acak tanpa memperhatikan strata (jenjang), hal ini dikarenakan karakteristik dari populasi yang homogen. Elemen populasi berpeluang sama untuk menjadi elemen sampel.

Metode sampel ini digunakan jika populasi dianggap homogen karena yang diteliti adalah Koperasi Pegawai Negeri yang anggotanya adalah para PNS. Jadi hanya 1 jenis profesi, sehingga penggunaan sampel *random sederhana* penulis menganggapnya tepat. Pelaksanaan penentuan jumlah sampel bersifat proporsional, jadi jumlah sampel yang dipakai sudah ditentukan sebelumnya. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebesar 27 KPRI di Kabupaten Jembrana. KPRI yang dipakai adalah KPRI yang masih aktif. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebesar 5 KPRI. Sumber data berupa jumlah modal, jumlah pengelola, biaya pengelolaan dan jumlah SHU yang digunakan dalam

penelitian ini diperoleh dari Pusat Koperasi Pegawai Negeri Republik Indonesia (PKPRI) Kabupaten Jember tahun 2018. Sedangkan data pendukung berupa jumlah penduduk, PDRB dan jumlah populasi koperasi diperoleh dari Dinas Koperasi dan Badan Pusat Statistik Kabupaten (BPS) Kabupaten Jember.

Teknik analisis yang digunakan yaitu teknik *Data Envelopment Analysis* (DEA). Teknik *DEA* adalah sebuah teknik pemrograman matematis yang digunakan untuk mengevaluasi efisiensi relatif dari sebuah kumpulan unit-unit pembuat keputusan (*Decision Making Unit/DMU*) dalam mengelola sumber-sumber daya (input) dengan jenis yang sama menjadi hasil (output) dengan jenis yang sama pula, dimana hubungan fungsi dari input ke output tidak diketahui.

Metode ini digunakan untuk mengukur efisiensi relatif dari suatu unit kegiatan ekonomi (UKE) yang menggunakan banyak input dan banyak output dimana penggabungan input dan output tersebut tidak mungkin dilakukan. Input dan output yang digunakan dalam penelitian ini dapat memiliki satuan pengukuran yang berbeda. Metode ini sesuai untuk mengukur efisiensi relatif dari koperasi

mengingat operasional koperasi melibatkan banyak input dan menghasilkan output. *DEA* membandingkan output dan input dari unit yang diobservasi terhadap unit dari suatu organisasi, yang selanjutnya dapat menentukan unit yang relatif efisien sebagai *best practice* yang menjadi acuan bagi unit yang belum efisien. Metode ini sesuai untuk menganalisis efisiensi koperasi. *DEA* menghitung efisiensi teknis untuk seluruh unit. Skor efisiensi untuk setiap unit adalah relatif, tergantung pada tingkat efisiensi dari unit-unit lainnya dari sampel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang diperoleh dari laporan keuangan lima (5) koperasi pegawai negeri tahun 2018. Dimana pengambilan sampel dilakukan secara acak. Data-data yang diambil berdasarkan variabel yang akan digunakan dalam pengukuran antara lain: 1) Variabel input (modal koperasi, biaya operasional, jumlah pengelola); 2) Variabel output (SHU).

Data-data yang akan digunakan dalam menganalisis efisiensi usaha KPRI tersaji dalam tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Modal, Biaya Pengelolaan, Jumlah Pengelola, SHU KPRI Tahun 2018

Nama Koperasi	Modal Usaha (Rp)	Biaya Pengelolaan (Rp)	Jumlah Pengelola (orang)	SHU (Rp)
KPRI Shad Karya	4.102.308.617,31	505.888.951,00	7	138.003.372,00
KPN Setia Kawan	4.109.803.656,00	574.525.209,00	11	208.155.718,00
KPRI Eka Cita	20.122.366.821,00	1.693.147.843,00	13	1.427.122.469,00
KPN Setia Graha	3.430.264.753,00	340.105.804,00	6	223.914.283,00
KPN Setia Kencana	2.299.049.495,14	337.303.202,35	3	56.836.274,70

Sumber: KPRI Kabupaten Jember (Laporan RAT 2019)

Hasil analisis data dengan menggunakan model *DEA* yang diproses dengan menggunakan *software DEAP*

Version 2.1, maka diperoleh tingkat efisiensi dari kelima (5) KPRI seperti pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Efisiensi KPRI Jembrana Tahun 2018

No	Nama Koperasi	Efisiensi
1	KPRI Shad Karya	95.59%
2	KPN Setia Kawan	100.00%
3	KPRI Eka Cita	100.00%
4	KPN Setya Graha	100.00%
5	KPN Setia Kencana	100.00%

Sumber: Hasil Olahan *DEA*.

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa terdapat satu (1) KPRI yang belum efisien. KPRI yang belum efisien adalah KPRI Shad Karya: 95,59%. Setelah *DEA* menunjukkan tingkat efisiensi untuk masing-masing KPRI dengan memberi angka 1 atau 100% untuk koperasi yang sudah efisien dan kurang dari 1

atau 100% untuk koperasi yang belum efisien. Karena terdapat satu koperasi yang belum efisien, maka perlu dilakukan kebijakan apa saja yang perlu diambil agar KPRI menjadi efisien. Disini *DEA* akan memberikan solusi bagi koperasi yang belum efisien.

Tabel 3. Peers Bagi Koperasi Yang Tidak Efisien

No	Nama Koperasi	Peers1	Peers2	Peers3
1	KPRI Shad Karya (SHK)	0,474 (SKe)	0,427 (SeK)	0,099 (SeG)

Sumber: Hasil Olahan *DEA*

Keterangan: SHK = KPN Shad Karya
 SeK = KPN Setia Kawan
 SeG = KPN Setya Graha
 SKe = KPN Setia Kencana

Tabel 4. Rata-Rata Efisiensi Variabel

NO	UKE	INPUT			OUTPUT
		MDL (%)	BP (%)	JP (%)	SHU
1	KPRI Shad Karya	95.93	86.77	95.93	100.00
2	KPN Setia Kawan	100.00	100.00	100.00	100.00
3	KPRI Eka Cita	100.00	100.00	100.00	100.00
4	KPN Setya Graha	100.00	100.00	100.00	100.00
5	KPN Setia Kencana	100.00	100.00	100.00	100.00
	RATA-RATA	99.19	97.35	99.19	100.00

Sumber : Hasil Olahan *DEA*

Keterangan : MDL = Modal
 BP = Biaya Pengelolaan
 JP = Jumlah Pengelola
 SHU = Sisa Hasil Usaha

Berdasarkan tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa rata-rata jumlah efisiensi terendah terletak pada input yaitu biaya pengelolaan sebesar 97,35%. Hal ini

dikarenakan biaya pengelolaan yang dikeluarkan tidak sebanding dengan jumlah SHU yang didapat oleh koperasi atau terjadi pemborosan dan penggunaan jumlah pengelola

yang perlu dikurangi. Modal efisiensinya mencapai 99,19%, hal ini juga berarti bahwa modal yang didapat koperasi digunakan kurang

baik. Sedangkan efisiensi terbesar terletak pada SHU yaitu sebesar 100%.

Tabel 5. Rata-Rata Inefisiensi Variabel

NO	UKE	INPUT			OUTPUT
		MDL (%)	BP (%)	JP (%)	SHU
1	KPRI Shad Karya	4.07	13.23	4.07	0.00
2	KPN Setia Kawan	0.00	0.00	0.00	0.00
3	KPRI Eka Cita	0.00	0.00	0.00	0.00
4	KPN Setia Graha	0.00	0.00	0.00	0.00
5	KPN Setia Kencana	0.00	0.00	0.00	0.00
	RATA-RATA	0.81	2.65	0.81	0.00

Sumber: Hasil Olahan *DEA*

Keterangan: MDL = Modal

BP = Biaya Pengelolaan

JP = Jumlah Pengelola

SHU = Sisa Hasil Usaha

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa rata-rata inefisiensi tertinggi terletak pada input yaitu biaya pengelolaan sebesar 2,65%. Inefisiensi ini terjadi karena biaya pengelolaan yang dikeluarkan terlalu besar jika dibanding dengan jumlah SHU yang didapat oleh koperasi atau terjadi pemborosan dan penggunaan jumlah pengelola yang perlu dikurangi. Inefisiensi pada modal juga mencapai 0,81%. Hal ini juga berarti bahwa modal yang didapat koperasi tidak digunakan secara baik.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data serta pengujian hipotesis yang telah dilakukan dalam meneliti efisiensi Koperasi Pegawai Negeri Republik Indonesia (KPRI), dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil perhitungan menggunakan *Data Envelopment Analysis (DEA)* menunjukkan bahwa tidak semua KPRI efisien secara teknis. Diantara 5 (lima) KPRI terdapat 1 (satu) KPRI yang belum mencapai efisien secara teknis yaitu KPRI Shad Karya. Sedangkan KPN Setia Kawan, KPRI Eka

Cita, KPN Setia Graha dan KPN Setia Kencana telah mencapai efisiensi secara teknis.

2. Efisiensi koperasi terbesar terletak pada variabel output, yaitu SHU sebesar 100%. Sedangkan variabel input modal tingkat efisiensi rata-ratanya 99,19%, biaya pengelolaan 97,35%, dan jumlah pengelola 99,19%.
3. Sumber inefisiensi koperasi terbesar terletak pada variabel input yaitu biaya pengelolaan 2,65%, jumlah pengelola 0,81% dan modal 0,81%.
4. Inefisiensi yang terjadi pada KPRI Shad Karya bersumber pada masing-masing input adalah modal tingkat efisiensinya 95,93%, biaya pengelolaan efisiensinya 86,77%, sedangkan efisiensi dalam jumlah pengelola mencapai 95,93%. Inefisiensi ini dapat dilihat dari nilai *actual* yang belum sama dengan nilai *targetnya*. Disamping itu juga dapat dilihat dari nilai *achieved* dari KPRI Shad Karya belum mencapai 100%.
5. Uji hipotesis menunjukkan Inefisiensi koperasi Shad Karya yang inputnya besar tapi outputnya tidak berimbang karena

dilihat dari jumlah pengelola dan biaya pengelolaan, bukan dari modal karena besar kecilnya modal relatif semua tergantung dari jumlah pengelola dan biaya operasional.

6. *Data Envelopment Analysis (DEA)* menawarkan alternatif kebijakan yang dapat diambil dalam mencapai efisiensi. Alternatif kebijakan yang dapat diambil antara lain:
 - a. Alternatif pertama yang dapat diambil dalam mencapai efisiensi adalah dengan berorientasi pada input (*input oriented*) maksudnya adalah dengan memperbaiki jumlah input yang digunakan untuk mencapai output efisien secara *actual*-nya.
 - b. Alternatif kedua yang dapat diambil dalam mencapai efisiensi adalah dengan mengacu pada KPRI lain yang telah mencapai efisiensi. *DEA* memberikan petunjuk dalam menentukan kantor cabang yang dijadikan acuan yaitu dari hasil *peers*.

Saran

Dari hasil penelitian ini maka saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. KPRI yang mencapai efisien hendaknya lebih meningkatkan efisiensinya atau minimal mempertahankan efisiensi yang telah dicapai dengan meningkatkan produktifitasnya.
2. Bagi KPRI yang belum efisien agar dapat efisiensi, dapat dilakukan cara-cara antara lain:
 - a. Mengurangi pemborosan dari sisi input, yaitu:
 - 1) Biaya pengelolaan: mengurangi pemborosan atau melakukan penghematan pengeluaran operasional misalnya pembelanjaan barang yang tidak perlu.
 - 2) Jumlah pengelola: menggunakan karyawan sesuai kebutuhan dan meningkatkan kinerja pengelola.

- 3) Modal: mengurangi penggunaan modal yang berasal dari luar anggota, misalnya pinjaman dari bank sehingga berusaha mengoptimalkan perputaran modal yang ada.

- b. Mengacu pada KPRI lain yang telah efisien. Dapat dilihat dari hasil *peers* yang telah ada.

3. Bagi penelitian selanjutnya dapat menambah variabel pelayanan dan tingkat bunga pinjaman koperasi sebagai bagian dari variabel output, sebab kesuksesan suatu koperasi tidak hanya bersumber dari besarnya SHU semata, akan tetapi dari sisi pelayanan juga dibutuhkan demi kesejahteraan anggota.

DAFTAR PUSTAKA

- Baswir, R. 1997. *Koperasi Indonesia* Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Hariyono. 2003. Koperasi Sebagai Strategi Pengembangan Ekonomi Pancasila. Artikel Th. II No. 4. <http://www.ekonomirakyat.org>. Didownload pada tanggal 11 Pebruari 2021.
- Krisnamurthi, B. 2002. Membangun Koperasi Berbasis Anggota Dalam Rangka Pengembangan ekonomi Rakyat. Artikel Th. I No. 4. <http://www.ekonomirakyat.org>. Didownload pada tanggal 11 Pebruari 2021.
- Sitio, A., & Tamba, H. 2001. *Koperasi: Teori Dan Praktik*. Erlangga.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta. Bandung.
- Susila, I., & Isa, M. 2009. Pengukuran Efisiensi Teknis Usaha Mebel Dengan Data Envelopment Analysis (DEA). *BENEFIT Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. 11 (1): 19 - 29.

Swasono. 1983. *Koperasi Di Dalam Orde
Ekonomi Indonesia*. Penerbit Universitas
Indonesia. Jakarta.

ANALISIS EFEKTIVITAS PROGRAM *TRAINING HEARTIST* DAN KOMUNIKASI VERBAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA NOVOTEL BALI NUSA DUA BADUNG BALI)

Anak Agung Ayu Mirah Kencanawati¹, I Komang Mahayana Putra², Ni Wayan Sukartini³, I Made Sarjana⁴
^{1,2,3,4} Politeknik Negeri Bali
mirahkencana@pnb.ac.id

Abstract : *The Research aims to analyze the effectiveness of the Heartist Training Program and Verbal communication towards employee performance at Novotel Bali Nusa Dua. Using the simple random sampling technique through the formula Slovin got respondents as many as 72 employees of Novotel Bali Nusa Dua. The analytical techniques used are descriptive statistical analyses. Based on the results of this study is that the minimum value of a variable training program heartist (X1) is 26 and a maximum value of 37, with an average value of 31.95 and a standard deviation of 2.89. The communication variable (X2) has a minimum value of 15 and a maximum value of 23, with an average value of 19.62 and a standard deviation of 2.23. The employee (Y) performance variable has a minimum value of 25 and a maximum value of 33, with an average value of 29.26 and a standard deviation of 2.52. This suggests that training and verbal communication programs are important factors in improving employee performance. The effectiveness of both factors became an effort in the company.*

Keywords: *Heartist Training Program, Verbal Communication and Employee Performance*

PENDAHULUAN

Training (pelatihan kerja) adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru maupun lama untuk melakukan pekerjaan serta beradaptasi dengan kebijakan perusahaan. Widodo (2015:82) menyatakan pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Untuk mencapai tujuan, maka perusahaan bisa melihat dengan cara mencari seberapa efektif program *training* yang mereka selenggarakan.

Keterampilan komunikasi dengan efektif, bertindak sebagai jembatan untuk

manajer dan pemimpin untuk mencapai kemajuan cepat dalam karir mereka. Razi dan Elizabeth (2010:80), dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa komunikasi merupakan variabel yang tidak dapat dikesampingkan dalam usaha perusahaan meningkatkan kinerja.

Novotel Bali Nusa Dua merupakan salah satu hotel bintang lima yang berlokasi di jalan pantai mengiat ITDC Complex. Dalam menjalankan operasional perusahaan, Novotel Bali Nusa Dua mempunyai 257 orang karyawan tetap, yang setiap orangnya mendapat *training* atau pelatihan dibagi menjadi dua sesi yaitu sesi untuk *future leader* (staff berjabatan biasa) dan *emerging leader* (*supervisor*,

assistant manager dan *captain*). Materi *training* yang diberikan adalah sama hanya berbeda di beberapa tema saja yang menjadi pembeda sesi *training* atau pelatihan. Program *training* yang sedang diadakan Novotel Bali Nusa Dua ialah *Training Heartist*. Dimana *training heartist* merupakan *training* yang di design oleh accor hotels grup yang berisi tentang tata cara melayani semua orang (*service attitude*). Dengan adanya *training* ini diharapkan para karyawan bisa memberikan pelayanan yang *extra ordinary* kepada para tamu maupun kepada sesama karyawan. Dalam kandungan program *training* ini para karyawan dilatih untuk melakukan segala sesuatu dengan menggunakan hati (empati). Akan tetapi dilihat dari secara operasional, karyawan masih melakukan pekerjaan secara monoton dan belum menampilkan inovasi yang menarik sesuai dengan materi yang diberikan pada saat *training*. Serta dalam bekerja masih sering terjadi *miss communication* dalam satu ataupun antar *department* sehingga sering terjadi kesalahpahaman. yang mengakibatkan perselisihan pendapat sehingga terjadi gap komunikasi. Gap komunikasi merupakan situasi dimana adanya perbedaan persepsi antara karyawan yang terlibat dalam komunikasi. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah efektivitas program *training heartist* terhadap kinerja karyawan pada Novotel Bali Nusa Dua.
2. Bagaimanakah manfaat komunikasi verbal terhadap kinerja karyawan pada Novotel Bali Nusa Dua.
3. Bagaimanakah kebijakan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan terkait dengan program *training*

heartist dan komunikasi verbal di Novotel Bali Nusa Dua.

KAJIAN LITERATUR

Efektivitas

Ali Muhidin (2009:56), menyampaikan efektivitas berhubungan dengan masalah bagaimana pencapaian tujuan atau hasil yang diperoleh, kegunaan atau manfaat dari hasil yang diperoleh, tingkat daya fungsi unsur atau komponen, serta masalah tingkat kepuasan pengguna/*client*. Menurut pendapat Cruthfied dan Ballachey dalam Danim (2012:119) menyebutkan indikator efektivitas sebagai berikut: jumlah hasil yang dapat dikeluarkan ,tingkat kepuasan yang diperoleh ,produk kreatif, dan intensitas yang akan dicapai. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dinyatakan bahwa ukuran daripada efektivitas harus adanya suatu perbandingan antara *input* dan *output*.

Pelatihan

Mangkuprawira dan Hubeis (dalam Hamali, 2016: 62) menyatakan bahwa pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar kerja. Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Mangkunegara (2011:46) adalah instruktur (menguasai materi dan Pendidikan), peserta ,materi (Sesuai dengan kebutuhan peserta dan penetapan sasaran), metode dan tujuan. Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa pengertian *training* atau pelatihan merupakan suatu bentuk bantuan

dalam proses pembelajaran untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan yang sifatnya praktis guna mencapai tujuan tertentu.

Komunikasi

Robbins (2013:45) menyebutkan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar. Komala (2009:83) juga menjelaskan proses komunikasi terjadi manakala manusia berinteraksi dalam aktivitas komunikasi, menyampaikan pesan mewujudkan motif komunikasi. Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa komunikasi adalah suatu cara untuk berinteraksi satu sama lain yang dilakukan oleh individu, kelompok, organisasi dan masyarakat untuk menyampaikan suatu pesan kepada individu yang lain (pihak kedua) dengan tujuan tertentu yang dapat mempengaruhi perilaku pihak penerima.

Menurut Suranto (2010:105), ada beberapa indikator komunikasi kerja adalah pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, dan hubungan yang makin baik.

Kinerja

Menurut Rivai dan Basri (2005:14) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah

disepakati bersama. Tinofirei (2011:87) menyampaikan bahwa kinerja karyawan adalah tentang tepat waktu, efektifitas dan efisiensi penyelesaian tugas yang disepakati oleh karyawan, sebagaimana diatur oleh pimpinan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seorang karyawan di dalam pekerjaannya, yang didalamnya terlihat bagaimana kualitas dan kuantitas seorang karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

METODE PENELITIAN

Tempat penelitian ini dilakukan di Novotel Bali Nusa Dua terletak di Kawasan ITDC Complex, Jalan Pantai Mengiat, Nusa Dua, Benoa, Kecamatan Kuta Selatan, Kabupaten badung, Bali. Obyek penelitian ini adalah efektivitas program *training heartist* dan komunikasi verbal terhadap kinerja karyawan pada Novotel Bali Nusa Dua. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Observasi, wawancara, kuesioner, dan Studi Pustaka

Dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling*. Penentuan jumlah *sample* dari populasi tertentu dengan menggunakan Teknik Slovin dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

Berdasarkan rumus slovin, maka ukuran *sample* adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$
$$n = \frac{257}{1 + 257(0,1)^2}$$

$$n = \frac{257}{3,57}$$

$n = 71,988$ (dibulatkan menjadi 72)

Berdasarkan perhitungan diatas, ukuran *sample* minimal yang digunakan dalam penelitian ini dengan $\alpha = 0,1$ dan itian.

derajat kepercayaan 10% adalah 72 orang karyawan.

Identifikasi variabel ditunjukkan dalam Tabel 1 yaitu pada tabel variabel dimensi dan indikator penel

Tabel 1 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel Bebas	Dimensi	Indikator
1. Program <i>Training</i>	a. Instruktur	1) Pendidikan 2) Penguasaan Materi
	b. Peserta	1) Semangat mengikuti pelatihan 2) Seleksi
	c. Materi	1) Sesuai tujuan 2) Sesuai komponen peserta 3) Penetapan sasaran
	d. Metode	1) Pensosialisasian tujuan 2) Memiliki sasaran yang jelas
	e. Tujuan	1) Meningkatkan keterampilan
2. Komunikasi	a. Pemahaman	1) Kemampuan menyatakan ulang informasi 2) Kemampuan memberi contoh 3) Kemampuan menyajikan informasi 4) Kemampuan memanfaatkan informasi
	b. Kesenangan	1) Transaksi pesan 2) Interaksi baik
	c. Pengaruh pada sikap	1) Sikap membantu 2) Sikap sportif 3) Sikap responsive 4) Sikap taat aturan
	d. Hubungan yang makin baik	1) Hubungan interpersonal

Variabel Terikat	Dimensi	Indikator
1) Kinerja Karyawan	a. Ketepatan Penyelesaian tugas	1) Kecepatan dan ketepatan 2) Inisiatif 3) Kemampuan 4) Komunikasi
	b. Kesesuaian jam kerja	1) Kecepatan 2) Ketepatan 3) Jumlah jam kerja 4) Overtime
	c. Tingkat Kehadiran	1) Kehadiran karyawan ditempat kerja 2) Ketepatan karyawan datang atau pulang 3) Kehadiran pegawai apabila mendapat undangan untuk mengikuti kegiatan
	d. Kerjasama antar karyawan	1) Kesanggupan karyawan 2) Tanggung jawab 3) Mampu bekerja dengan tim
	e. Kepuasan Kerja	1) Mencintai pekerjaannya 2) Disiplin kerja 3) Prestasi kerja 4) Moral kerja positif

Teknik Analisis Statistik Deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan mengenai respon karyawan dengan adanya program *training heartist* dan komunikasi verbal terhadap kinerja pada Novotel Bali Nusa Dua. Peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden, dengan rentang skala yang digunakan adalah 1 sampai 5.

1. Rata-Rata Hitung

$$RS = \frac{\text{Range}}{\text{Jumlah Kriteria}}$$

Interval kelas

$$RS = \frac{4}{5}$$

Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung nilai rata-rata adalah sebagai berikut:

$$\bar{x} = \frac{\sum n.B}{N}$$

Rumus yang digunakan untuk menentukan kategori dan batas - batas setiap kategori adalah:

$$\begin{aligned} \text{Range} &= \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} \\ &= 5 - 1 = 4 \end{aligned}$$

Jumlah kriteria = 5

Interval kelas :

$$RS = 0,8$$

Dengan rentang skala 0,8 maka skala numerik nya adalah:

1 - 1,8 diberi skor 1 (sangat kurang)

- 1,9 - 2,6 diberi skor 2 (kurang)
- 2,7 - 3,4 diberi skor 3 (cukup)
- 3,5 - 4,2 diberi skor 4 (baik)
- 4,3 - 5,0 diberi skor 5 (sangat baik)

2. Standar Deviasi

Standar deviasi atau simpangan baku dari data yang telah disusun dalam tabel distribusi frekuensi atau data bergolongan, dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$S = \sqrt{\frac{\sum f(X - \bar{X})^2}{n - 1}}$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Untuk menguji instrumen penelitian dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas sebelum data dianalisis lebih lanjut. Kedua pengujian dilakukan dengan tujuan untuk mengukur apakah item – item instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini sudah valid atau reliabel. Kedua uji dilakukan setelah hasil penelitian terkumpul.

.Tabel 2 Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Program <i>training heartist</i> (X ₁)	X _{1.1}	0,708	Valid
	X _{1.2}	0,739	Valid
	X _{1.3}	0,659	Valid
	X _{1.4}	0,704	Valid
	X _{1.5}	0,681	Valid
	X _{1.6}	0,754	Valid
	X _{1.7}	0,684	Valid
	X _{1.8}	0,510	Valid
Komunikasi verbal (X ₂)	X _{2.1}	0,737	Valid
	X _{2.2}	0,676	Valid
	X _{2.3}	0,777	Valid
	X _{2.4}	0,732	Valid
	X _{2.5}	0,794	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y ₁	0,749	Valid
	Y ₂	0,741	Valid
	Y ₃	0,671	Valid
	Y ₄	0,755	Valid
	Y ₅	0,733	Valid
	Y ₆	0,584	Valid
	Y ₇	0,629	Valid

Sumber : Data diolah, 2021

Setelah dilakukan uji validitas, langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas data yaitu dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu instrumen

dikatakan reliabel, jika instrument tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Program training (X ₁)	0,833	Reliabel
2	Komunikasi verbal (X ₂)	0,783	Reliabel
3	Kinerja karyawan (Y)	0,816	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2021

Statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel-variabel penelitian yaitu jumlah nilai minimum, nilai maksimum, nilai *mean*, dan standar deviasi. Untuk mengukur nilai sentral dari distribusi

data dapat dilakukan dengan pengukuran rata-rata (*mean*), sedangkan standar deviasi merupakan perbedaan nilai data yang diteliti dengan nilai rata-rata. Hasil statistik deskriptif dapat dilihat pada Tabel 4

Tabel 4 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	72	26.00	37.00	31.9583	2.89943
X2	72	15.00	23.00	19.6250	2.22937
Y	72	25.00	33.00	29.2639	2.52309
Valid N (listwise)	72				

Sumber : Data diolah 2021

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif, hasil statistik deskriptif dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa nilai minimum variabel program *training heartist* (X1) sebesar 26 dan nilai maksimum sebesar 37, dengan nilai rata-rata sebesar 31,95 dan standar deviasi sebesar 2,89. Oleh karena nilai *mean* lebih besar dari standar deviasi maka dapat disimpulkan bahwa data pada variabel program *training heartits* (X1) adalah baik. Hasil statistik deskriptif pada variabel komunikasi (X2) memiliki nilai minimum sebesar 15 dan nilai maksimum sebesar 23, dengan nilai rata-rata sebesar 19,62 dan standar deviasi sebesar 2,229. Oleh karena nilai *mean* lebih besar dari standar deviasi maka dapat disimpulkan bahwa data pada

variabel komunikasi (X2) adalah baik. Hasil statistik deskriptif pada variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai minimum sebesar 25 dan nilai maksimum sebesar 33, dengan nilai rata-rata sebesar 29,26 dan standar deviasi sebesar 2,52. Oleh karena nilai *mean* lebih besar dari standar deviasi maka dapat disimpulkan bahwa data pada variabel kinerja karyawan (Y) adalah baik.

Deskripsi Variabel Penelitian

Jumlah responden yang dijadikan sampel data penelitian adalah sebanyak 72 orang dengan masing-masing jawaban diberikan skor sebagai berikut :Jawaban Sangat Setuju (SS), mendapat skor 5, Jawaban Setuju (S), mendapat skor 4,

Jawaban Netral (N), mendapat skor 3, Jawaban Tidak Setuju (TS), mendapat skor 2, Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS), mendapat skor 1

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Penelitian kualitatif dipergunakan skor rata-rata jawaban responden dengan kriteria dan kategori penilaian jawaban kuesioner. Terdapat formulasi untuk mencari nilai interval yaitu:

$$\text{Nilai Interval} = \frac{(\text{Nilai batas tertinggi} - \text{nilai batas terendah})}{\text{Total nilai yang digunakan}}$$

Perhitungan interval dengan menggunakan rumus di atas adalah Interval = $\frac{5-1}{5}$ Nilai interval nya adalah = 0,8, untuk mengetahui penilaian variabel-variabel penelitian secara menyeluruh akan dapat dilihat dari rata-rata skor dengan kriteria tercermin pada Tabel 5

Tabel 5 Kriteria dan Kategori Penilaian Jawaban Kuesioner

Nilai Skor	Kriteria
1,00 sampai 1,80	Sangat tidak baik / Sangat Rendah
> 1,80 sampai 2,60	Tidak baik / Rendah
> 2,60 sampai 3,40	Cukup / Sedang
> 3,40 sampai 4,20	Baik / Tinggi
> 4,20 sampai 5,00	Sangat baik / Sangat Tinggi

Sumber: Ferdinand, 2006

1) Variabel Program Training

Variabel program *training heartits* diukur dengan menggunakan 8 item pernyataan .Adapun penilaian karyawan

di Novotel Bali Nusa Dua, mengenai program *training heartits* (X1) dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

Tabel 6 Hasil Penilaian Responden atas Variabel Program *training heartist*

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	R	S	SS			
1	Materi yang disampaikan sangat komunikatif dan variatif.	0	0	1	29	42	329	4,57	Sangat Baik
2	Trainer mampu menguasai materi dengan baik.	0	0	3	37	32	317	4,40	Sangat Baik

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	R	S	SS			
3	<i>Trainer</i> mampu menerima pertanyaan dan menjawabnya dengan baik dan santun.	0	0	0	47	25	313	4,35	Sangat Baik
4	Metode penyampaian materi dapat dipahami.	0	1	42	29	0	316	4,39	Sangat Baik
5	Sesi tanya jawab berjalan dengan baik dan jelas.	0	3	42	27	0	240	3,33	Cukup
6	Peserta dapat mengikuti <i>training</i> dengan baik.	0	0	2	41	29	315	4,38	Sangat Baik
7	Peserta <i>training</i> mampu memahami materi yang diberikan.	0	3	48	21	0	234	3,25	Cukup
8	<i>Training</i> dapat meningkatkan keterampilan kerja peserta.	0	0	3	45	24	309	4,29	Sangat Baik
Jumlah							2373	32,96	Baik

Tabel 6 menjelaskan bahwa variabel program *training heartist* tersebut memiliki nilai rata-rata skor adalah 4,12 yakni masuk dalam kategori penilaian baik. Sedangkan nilai rata-rata skor terendah adalah 3,25 dengan kategori penilaian cukup. Hal ini bermakna bahwa masih terdapat 3 orang karyawan yang merasa bahwa peserta

training tidak mampu memahami materi yang diberikan.

2) Variabel Komunikasi Verbal

Adapun penilaian karyawan di Novotel Bali Nusa Dua, mengenai komunikasi verbal (X2) dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

Tabel 7 Hasil Penilaian Responden atas Variabel Komunikasi Verbal

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	R	S	SS			
1	Sesama karyawan sudah melakukan komunikasi dengan baik.	0	3	37	32	0	245	3,40	Cukup
2	Informasi dari atasan dapat dipahami.	2	0	2	42	26	306	4,25	Sangat Baik
3	Komunikasi antar department di dalam ruang lingkup hotel terjalin dengan baik.	0	8	42	22	0	230	3,19	Cukup
4	Ketika berkomunikasi dengan atasan menggunakan bahasa yang baik dan sopan.	0	0	0	40	32	320	4,44	Sangat Baik
5	Karyawan bisa menerima pendapat yang diberikan oleh atasan.	0	1	0	45	26	312	4,33	Sangat Baik
Jumlah							1413	19,62	Baik
Rata-rata skor							282,6	3,93	

Tabel 7 menjelaskan bahwa variabel komunikasi verbal tersebut memiliki nilai rata-rata skor adalah 3,93 yakni masuk dalam kategori penilaian baik, yang menunjukkan bahwa komunikasi karyawan secara verbal pada Novotel Bali Nusa Dua sudah terlaksana dengan baik. Sedangkan nilai rata-rata skor terendah adalah 3,19 dengan kategori penilaian cukup. Hal ini bermakna bahwa masih terdapat 8 orang

karyawan yang merasa tidak setuju bahwa komunikasi antar *department* di dalam ruang lingkup hotel terjalin dengan baik.

3) Variabel Kinerja karyawan

Adapun penilaian karyawan di Novotel Bali Nusa Dua, mengenai kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada Tabel 8 berikut.

Tabel 8 Hasil Penilaian Responden atas Variabel Kinerja karyawan

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor	Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		STS	TS	R	S	SS			
1	Kemampuan saya sudah sesuai dengan pekerjaan.	0	0	0	39	33	321	4,46	Sangat Baik
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai standar	0	0	0	30	42	330	4,58	Sangat Baik
3	Saya selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan.	0	0	36	36	0	252	3,50	Baik
4	Saya mempunyai tanggung jawab dan komitmen dalam bekerja.	0	0	0	28	44	332	4,61	Sangat Baik
5	Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan.	0	0	0	38	34	322	4,47	Sangat Baik
6	Saya selalu datang ke tempat kerja tepat waktu	0	0	2	37	33	319	4,43	Sangat Baik
7	Memiliki pengetahuan yang luas sehingga dapat membantu karyawan lain.	1	4	46	21	0	231	3,21	Cukup
Jumlah							2107	29,26	Baik
Rata-rata skor							301	4,18	

Tabel 8 menjelaskan bahwa variabel kinerja karyawan tersebut memiliki nilai rata-rata skor adalah 4,18 yakni masuk dalam kategori penilaian baik. Nilai rata-rata skor terendah adalah 3,21 dengan kategori penilaian cukup. Hal ini bermakna bahwa masih terdapat 1 orang karyawan yang sangat tidak setuju dan 4 orang karyawan yang merasa tidak setuju bahwa karyawan memiliki pengetahuan yang luas sehingga dapat membantu karyawan lain.

PEMBAHASAN

Variabel Program *Training Heartist* (X1)

Pada hasil skor indikator pada kuesioner penelitian menunjukkan bahwa yang tertinggi pada variabel program *training heartist* adalah pada indikator X1.1 dengan item pernyataan “materi yang disampaikan sangat komunikatif dan variatif”. Hal ini dikarenakan para *trainer* sudah mempersiapkan materi secara maksimal dengan berbagai variasi agar pada saat penyampaian materi bisa diterima oleh peserta. Sedangkan indikator X1.7 merupakan indikator dengan nilai rata-rata terendah yang masuk dalam kategori cukup dengan item pernyataan “peserta *training* mampu memahami materi yang diberikan”. Hal ini dikarenakan masih ada beberapa karyawan yang merasa belum mampu memahami semua materi yang diberikan yang disebabkan pada saat *training* peserta belum fokus dalam penyerapan materi serta kurangnya *trainer* dalam memberikan contoh nyata tentang materi yang disampaikan.

(Sedarmayanti, 2009) untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan kerja para karyawan, banyak perusahaan serta industri hotel melakukan pelatihan kerja atau *training* sebelum akhirnya karyawan tersebut memulai untuk bekerja di sebuah perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yaitu Ladina (2015) yang menyatakan dengan adanya pelatihan kerja atau *training*, kualitas atau kompetensi dari sumber daya manusia dalam melayani tamu atau pelanggan merupakan salah satu penentu keberhasilan di industri perhotelan.

Variabel Komunikasi Verbal (X2)

Pada hasil skor indikator pada kuesioner penelitian menunjukkan bahwa yang tertinggi pada variabel komunikasi verbal adalah pada indikator X2.4 masuk dalam kategori sangat baik dengan item pernyataan “ketika berkomunikasi dengan atasan menggunakan bahasa yang baik dan sopan”. Hal ini dikarenakan dalam etika berkomunikasi penting untuk kita menggunakan bahasa yang sopan dan baik. Sedangkan indikator X2.3 merupakan indikator dengan nilai rata-rata terendah dalam kategori cukup dengan item pernyataan “komunikasi antar *department* di dalam ruang lingkup hotel terjalin dengan baik”. Hal ini dikarenakan ruang lingkup antar *department* masih terjadi miss komunikasi dalam berbagi informasi sehingga sering terjadi selisih paham antar *department* dan menimbulkan gap komunikasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yaitu Ajmal (2018) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pada hasil skor indikator pada kuesioner penelitian menunjukkan bahwa yang tertinggi pada variabel kinerja karyawan adalah pada indikator Y4 kategori sangat baik dengan item pernyataan “saya mempunyai tanggung jawab dan komitmen dalam bekerja”. Hal ini dikarenakan kebijakan perusahaan menuntut karyawan untuk memiliki rasa memiliki, tanggung jawab dan komitmen terhadap perusahaan. Sedangkan indikator Y7 merupakan indikator dengan nilai rata-rata terendah dalam kategori cukup dengan item pernyataan “memiliki pengetahuan yang luas sehingga dapat membantu karyawan lain”. Hal ini dikarenakan latar belakang pendidikan yang dimiliki karyawan tidak semua sama, sehingga pengetahuan maupun informasi yang dapat diberikan ke karyawan lain kurang luas.

Penelitian ini juga dipertegas oleh jurnal Jeffry dkk (2019) bahwa pelatihan atau *training* dan komunikasi merupakan faktor penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Kebijakan Perusahaan

Dalam pengimplementasian kebijakan tersebut perusahaan menerapkan dua jenis program *training* yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Saat ini Novotel Bali Nusa Dua sedang menjalankan program *training heartist* yang merupakan salah satu jenis program *on the job training*. Berikut beberapa tujuan dari kebijakan perusahaan melalui program *training heartist* yaitu *Feel Welcome and Heart Warmed* adalah memberikan kesan yang terbuka dan hangat terhadap wisatawan dan sesama karyawan, *Feel Incredible* adalah upaya perusahaan dalam membuat wisatawan dan karyawan merasa luar biasa dalam mendapatkan *service* yang diberikan oleh perusahaan, *I Belong* adalah berupaya membuat karyawan merasa memiliki perusahaan, *Feel Valued* adalah pengertian dari merasa dihargai. *Feel Free* adalah karyawan bebas dalam menyampaikan pendapat dan masukan yang baik kepada perusahaan, *Feel Sparked* merupakan upaya dari perusahaan dalam membuat kebijakan dan program *training* untuk memicu semangat kerja bagi karyawan, *We Are One* menginginkan rasa kekeluargaan dan kebersamaan dalam bekerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil distribusi frekuensi jawaban responden terhadap variabel efektivitas program *training heartist* masih belum efektif secara keseluruhan. Karena masih ada yang merasa belum memahami materi yang diberikan *trainer*.
2. Berdasarkan hasil distribusi frekuensi jawaban responden terhadap variabel

komunikasi verbal menunjukkan bahwa komunikasi secara verbal karyawan sudah baik..

3. Kebijakan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan upaya mengadakan program *training heartist* dengan materi *Feel Welcome and Heart Warmed, Feel Incredible, I Belong, Feel Valued, Feel Free, Feel Sparked and We Are One*.

Saran

1. Mengoptimalkan penjelasan materi pada saat *training heartist* dengan berbagai inovasi kepada karyawan seperti menambahkan games tentang program *heartist*, menampilkan video tentang humor yang berhubungan dengan materi program *heartist* serta pada sewaktu-waktu mengajak peserta untuk meregangkan tubuh dengan senam atau bergoyang dengan musik.
2. Menjaga komunikasi dengan seluruh karyawan perusahaan dan lebih meningkatkan komunikasi secara lisan antar *department*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Muhidin, et al. 2009. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*. CV Pustaka Setia. Bandung.
- As'ad, Ajmal. 2018. Pengaruh Perencanaan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi* 1 (1).
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Aw, Suranto. 2010. *Komunikasi Interpersonal*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PUSTAKA PELAJAR. Yogyakarta:
- Elisa, Efendi & Sari. 2014. Peranan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bagian Operasional PT

- PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Selatan). *Jurnal Orasi Bisnis* Edisi ke 12.
- Gibson, James L. Ivancevich, John M, et al. 2012. *Organization Behavior Structure Processes. Eight Edition*. Richard D Irwin Inc Homewood. Boston.
- Komala, Lukiati. 2009. *Ilmu Komunikasi: Perspektif, Proses, dan Konteks*. Widya Padjadjaran. Bandung.
- Razi, Nazila, More, Elizabeth. 2010. The Role of Communication in The Acquisition of High Performance Work System Organizations. *Australian Journal of Communication*. 37 (1): 55-74.
- Rivai dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk menilai Kinerja Karyawan dan meningkatkan Daya saing Perusahaan*. Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2013. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Penerbit Mandar Maju. Bandung.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet. Bandung

DIGITAL MARKETING SEBAGAI STRATEGI KOMUNIKASI PEMASARAN “WARUNG RS (RAMASHITA)” DALAM MENINGKATKAN JUMLAH KONSUMEN

Ni Luh Indiani¹), Ni Putu Andini Desiyanti Laksmi²)

^{1,2}Fakultas Ekonomi Universitas Mahendradatta Denpasar
e-mail: ¹luhindiani99@gmail.com, ²g3kandini@gmail.com

***Abstract** - Technological developments have markedly changed the way a business works, especially a culinary business that named Warung RS (ramashita) located in Dalung area, North Kuta District, Badung Regency, Bali. This business is still relatively new, but consumers remain loyal to the message in the pandemic and sales of vegetarian culinary products are increasingly Increased. This phenomenon is a result of business entering the digital age in social media. Marketing not intensively conducted by the owner of this business, but it is consumers who are encouraged to market it virally in social media especially social media Instagram and Facebook. In this article the author descriptively analyze the behavior of consumers in digital marketing that has been sales of these culinary products. The analysis was conducted with a case study and attributed in the literature on consumer behavior and digital marketing. This article aims to explaining consumer behavior in the digital age so that it can be input in determining the marketing strategies of culinary businesses in the future as well as becoming consumer research thinking materials in the future.*

Keywords: Digital Marketing, Marketing Communication, Culinary Business.

PENDAHULUAN

Dewasa ini, masyarakat Indonesia sudah tidak asing lagi dengan penggunaan teknologi berbasis internet. Media konvensional seperti media cetak hingga audiovisual berupa televisi pun sudah mulai tergeser dan digantikan dengan media elektronik dalam komputer maupun telepon genggam bertipe *smartphone*. Kondisi seperti ini telah memunculkan lingkungan baru yang berpengaruh juga pada sosial masyarakat dan mengubah kebudayaan lama menjadi kebudayaan baru pengguna internet. Dengan adanya pertumbuhan pengguna internet di Indonesia, menyebabkan laju pertumbuhan marketing digital ikut meningkat. Hal ini akan mendorong para pelaku usaha untuk memanfaatkan kondisi ini dalam memasarkan produk maupun jasanya. Usaha yang menerapkan sistem ini sudah dimulai dari usaha di bidang jasa transportasi, perbankan, komunikasi, fashion, hingga produk makanan.

Hal ini dapat dilihat dengan menjamurnya aplikasi -aplikasi pendukung informasi dan transaksi penjualan serta pemasarannya. Media internet juga menawarkan berbagai macam hal, dimulai dari hal informasi, transaksi elektronik, hingga perluasan jaringan sosial. Tidak heran pengguna internet pasti memanfaatkan peran media sosial sebagai bagian dari kebutuhan hidup akan sosialisasi terhadap sesama pengguna.

Apalagi di masa pandemi ini perkembangan teknologi informasi telah mengubah lingkup dunia pemasaran dalam beberapa tahun terakhir ini. etode komunikasi pemasaran yang sebelumnya bersifat tradisional dan konvensional, kini telah terintegrasi dalam dunia digital (Ascharisa, 2018). Kegiatan pemasaran yang memanfaatkan kecanggihan teknologi digital seringkali disebut dengan digital marketing. Digital marketing terdiri dari

pemasaran interaktif dan terpadu yang memudahkan interaksi antara produsen, perantara pasar dan calon konsumen (Purwana et al, 2017). Salah satu media digital marketing yang sering digunakan adalah Google Bisnis. Google Bisnis merupakan aplikasi gratis yang dapat digunakan untuk membantu agar bisnis para pelaku UMKM dapat ditemukan di berbagai produk Google, seperti di Maps dan penelusuran. Jika pelaku UMKM menjalankan bisnis yang melayani pelanggan dilokasi tertentu, atau melayani pelanggan di area layanan yang ditentukan, GoogleBisnis dapat membantu orang lain menemukan bisnis UMKM tersebut. (Ridwan et al, 2019). Media lain yang juga seringkali digunakan dalam digital marketing adalah media sosial, salah satunya Instagram. Instagram memiliki fitur Akun Bisnis yang memudahkan pelaku bisnis untuk membuat profil bisnis di Instagram dan mengoptimalkan kegiatan bisnis dengan memanfaatkan media sosial tersebut. Dengan fitur ini, perusahaan dengan berbagai ukuran dapat memperkenalkan profil bisnisnya, memperoleh wawasan tentang pengikut dan kiriman, serta mempromosikan kiriman untuk mendorong tujuan bisnis. (Rachmawati, 2018).

Dewasa ini menumbuhkan jiwa wirausaha menjadi salah satu alternatif pemasukan dan sebagai salah satu cara mengembangkan diri. Tahun 2020 di masa mulai krisis dikarenakan pandemi virus corona, banyak perusahaan mengambil kebijakan pemutusan hubungan kerja (PHK). Hal ini membuat setiap orang dipaksa untuk bertahan hidup dengan memikirkan berbagai alternatif usaha. Data yang dihimpun Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Kemenkop UKM) dari tahun 2010-2017 memperlihatkan penambahan jumlah UMKM rata-rata setiap tahun 1,4 juta. Bayangkan jika saat ini semua mulai beralih sebagai wirausahawan, bagaimana persaingan tiap bisnis semakin ketat. Hal inilah yang harus diperhatikan dari semua pebisnis atau orang yang baru akan memulainya, persaingan membuat kita harus lebih berpikir mengenai ide

bisnis atau kreativitas produk masing-masing.

Setiap pengusaha kini berlomba-lomba menarik hati konsumen. Dalam keadaan tersebut, hal apa yang membuat produk kita berbeda dari kompetitor? Apakah produk dan harga kita bisa diterima konsumen? Pertanyaan-pertanyaan ini dapat dijawab ketika pelaku UMKM melakukan riset pasar, apalagi untuk mempersiapkan diri menghadapi era new normal. Adapun mitra dalam pelaksanaan pengabdian ini adalah pada Warung RS (ramashita) yang terletak di daerah Dalung, Kecamatan Kuta Utara, kabupaten Badung, Bali. Salah satu studi kasus yang diangkat mengenai produk usaha di bidang makanan atau kuliner vegetarian antara lain nasi jingo. Nasi Jingo adalah makanan murah dan sederhana khas Bali yang enak dan digemari wisatawan domestik juga wisatawan asing. Apalagi makanan khas Bali ini relatif murah dengan rasa yang nikmat.

Dalung adalah sebuah desa/kelurahan di wilayah Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, Bali. Awalnya wilayah yang menjadi Desa Dalung sekarang ini merupakan sebagian semak-semak dan tegalan, dan juga terdiri dari tanah persawahan yang subur. Sebelah timurnya adalah sebuah wilayah Desa yang disebut dengan "Padangluah", sekarang dikenal dengan nama "Padangluh". Jaraknya hanya dibatasi dengan sungai yang dikenal dengan nama Sungai Yeh Poh yang mengalir ke Laut selatan Bali. Untuk tahun 2021 di masa pandemi saat ini, daerah Dalung merupakan salah satu daerah favorit bagi para pecinta kuliner walau banyak keterbatasan saat pandemi. Ini yang menjadi ketertarikan bagi penulis untuk meneliti. Karena Warung RS (Ramashita) adalah warung kuliner rumahan yang baru memulai bisnis pada saat pandemi Januari 2020 tetapi masih bisa bertahan dan tetap ramai dikunjungi selama pandemi. Menu Warung RS (ramashita) sangat beragam, tetapi yang sangat diminati adalah nasi jingo dan kue nastar.

Untuk Nasi jingo, produk ini terkenal dengan sajian yang cukup pedas dengan

tingkatan pedas yang beragam antara tingkat 0 hingga tingkat 5. Untuk nastar sangat diminati dan disajikan dengan paket ‘Hampers,’ sebagai buah tangan pada hari raya besar atau untuk hadiah ucapan ulang tahun atau kesuksesan pembeli. Penulis Hanya mencermati Nasi Jinggo, karena nasi jinggo adalah makanan khas Bali yang masih sangat diminati di Bali. Warung ini sangat ramai dikunjungi dengan jam buka dimulai dari pukul 10.00 sore hingga pukul 18.00 WIB. Para pengunjung selalu memesan terlebih dahulu h-3 dan mengambil pesanan, dimana tidak pernah makan di tempat terutama di saat pandemi ini.



Gambar 1. Spanduk Warung RS (Ramashita)

Dari penjelasan tersebut, peneliti ingin membahas dari sisi perilaku konsumen mengenai fenomena ini dengan paradikma sebab -akibat dalam diagram *fishbone*, yaitu meneliti apa sebab meningkatnya jumlah pengunjung seiring penyebaran video unggahan tentang makanan tersebut secara viral. Jika dihubungkan dengan peranan digital marketing masa kini, maka diharapkan dapat diperlihatkan hubungan antara sebab tersebut dengan perilaku konsumen sekarang ini.

Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diidentifikasi terdapat permasalahan sebagai berikut:

- Terjadi peralihan tren pemasaran dari konvensional (*offline*) ke digital (*online*).
- Jumlah pelaku usaha khususnya UMKM yang memanfaatkan *digital marketing* tidak

sebanding dengan jumlah pertumbuhan pengguna internet.

- Masih sedikit pelaku UMKM yang tidak paham bagaimana cara melakukan digital marketing dengan memanfaatkan jejaring sosial.

Identifikasi masalah yang telah disebutkan di atas membawa kita ke perumusan masalah berikut:

- Sejauh mana pengetahuan dan pemahaman Digital Marketing sebagai strategi komunikasi pemasaran Warung RS (ramashita) dalam meningkatkan jumlah konsumen selama masa pandemi (Februari 2020- Februari 2021)?
- Sejauh mana kemampuan Warung RS (ramashita) dalam mempraktikkan digital marketing dengan memanfaatkan jejaring sosial?

KAJIAN LITERATUR

Turban *et al.* (2004), Katawetawaraks dan Wang (2011) menjelaskan bahwa belanja *online* adalah kegiatan pembelian produk (baik barang ataupun jasa) melalui media internet. Kegiatan belanja *online* meliputi kegiatan *Business to Business* (B2B) maupun *Business to Consumers* (B2C). Sementara pada penelitian kegiatan belanja *online* dikaitkan dengan B2C karena kegiatan pembelian yang dimaksudkan adalah kegiatan pembelian yang digunakan oleh konsumen sendiri, tidak dijual kembali. Kegiatan belanja *online* di sini adalah transaksi yang bersifat ritel dengan pembeli individu, sehingga belanja *online* di sini adalah sebuah keputusan pembelian yang dilakukan oleh individu secara *online*.

E-marketing di dalamnya (Chaffey, 2000). Sebenarnya *e-marketing* merupakan pengembangan dari *marketing* tradisional dimana *marketing* tradisional adalah suatu proses pemasaran melalui media komunikasi *offline* seperti melalui penyebaran brosur, iklan di televisi dan radio, dan lain sebagainya. Setelah maraknya internet dan

kemudahan komunikasi yang ditawarkannya, maka penerapan *marketing* pada perusahaan mulai mengadopsi media internet, yang kemudian disebut sebagai *e-marketing*. Sedangkan menurut Kotler dalam Widodo (2002) *internet marketing* memiliki lima keuntungan besar bagi perusahaan yang menggunakannya. Pertama, baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar dapat melakukannya. Kedua, tidak terdapat batasan nyata dalam ruang beriklan jika dibandingkan dengan media cetak dan media penyiaran. Ketiga, akses dan pencarian keterangan sangat cepat jika dibandingkan dengan surat kilat atau bahkan fax. Keempat, situsnya dapat dikunjungi oleh siapapun, dimanapun di dalam dunia ini, kapanpun. Kelima, belanja dapat dilakukan secara lebih cepat dan sendirian Sementara definisi *digital marketing* menurut American Marketing Association (AMA) adalah aktivitas, institusi, dan proses yang difasilitasi oleh teknologi digital dalam menciptakan, mengomunikasikan, dan menyampaikan nilai-nilai kepada konsumen dan pihak yang berkepentingan lainnya (Kannan & Hongshuang, 2016). Chaffey (2013) mendefinisikan *digital marketing* sebagai penggunaan teknologi untuk membantu aktivitas pemasaran yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan konsumen dengan cara menyesuaikan dengan kebutuhan mereka. Sawicky (2016) mengartikan *digital marketing* sebagai eksploitasi terhadap teknologi digital yang digunakan untuk menciptakan suatu saluran untuk mencapai resipien potensial untuk mencapai tujuan perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan konsumen yang lebih efektif. *Digital marketing* didefinisikan juga sebagai kegiatan pemasaran yang menggunakan media berbasis internet (Wardhana, 2015). Internet adalah alat yang cukup berpengaruh untuk bisnis. Roger dalam Rahardjo (2011) mengungkapkan ciri-ciri internet adalah sebagai berikut:

1. *Interactivity*, kemampuan perangkat teknologi memfasilitasi komunikasi antar

individu seperti bertatap muka langsung. Komunikasi terjalin sangat interaktif sehingga para partisipan bisa berkomunikasi dengan lebih akurat, efektif, dan memuaskan.

2. *Demassification*, pesan dapat dipertukarkan kepada partisipan yang terlibat dalam jumlah besar.
3. *Asynchronous*, teknologi komunikasi mempunyai kemampuan untuk mengirimkan dan menerima pesan pada waktu yang dikehendaki setiap peserta.

Media sosial memungkinkan pelaku usaha untuk mencapai konsumen dan membangun hubungan yang lebih personal. Zhu dan Chen (2015) membagi media sosial ke dalam dua kelompok sesuai dengan sifat dasar koneksi dan interaksi:

1. *Profile-based*, yaitu media sosial berdasarkan profil yang fokus kepada anggota individu. Media sosial kelompok ini mendorong koneksi yang terjadi karena individu tertarik kepada pengguna media sosial tersebut (e.g. Facebook, Twitter, WhatsApp).
2. *Content-based*, yaitu media sosial yang fokus kepada konten, diskusi, dan komentar terhadap konten yang ditampilkan. Tujuan utamanya adalah menghubungkan individu dengan suatu konten yang disediakan oleh profil tertentu karena individu tersebut menyukainya (e.g. Youtube, Instagram, Facebook).

Media sosial telah membuka pintu bagi pelaku usaha untuk berkomunikasi dengan jutaan orang mengenai produk mereka dan telah menciptakan peluang pemasaran baru.

Sarwono dan Prihartono (2012) mengemukakan bahwa teknik yang memudahkan akses dan publikasi informasi menggunakan interaksi *social* melalui *social media*. Kemudian Aloysius Bagas Pradipta Irianto dalam jurnalnya berjudul pemanfaatan social media untuk meningkatkan *market share* UKM menyampaikan, Pada saat ini terdapat dua jenis pemasaran, yaitu *offline*

marketing atau pemasaran tradisional yang dilakukan dengan mencari pelanggan atau klien melalui pertemuan secara langsung berhadapan dengan mereka yang mungkin tertarik menjadi pelanggan atau klien. Pemasaran yang lain menggunakan situs web sebagai media pemasaran yang dikenal sebagai *online marketing*.

Dari sudut pandang bisnis, *social media* adalah tentang memungkinkan pembicaraan. *Social media* juga tentang cara pembicaraan ini bisa dihasilkan, dipromosikan, dan dijadikan pendapatan (Safko, 2009). Media sosial adalah tempat, alat bantu, layanan yang memungkinkan individu untuk mengekspresikan diri mereka untuk bertemu dan berbagi dengan rekan lainnya melalui teknologi internet. *Social media* adalah fase perubahan bagaimana orang menemukan, membaca, berbicara, dan membagi-bagikan informasi, berita, data kepada orang lain. *Social media* menjadi sangat populer karena kemudahan dan memberikan kesempatan kepada orang-orang untuk dapat terhubung secara *online* dalam bentuk hubungan personal, politik dan kegiatan bisnis. *Social media* menyediakan layanan komunikasi social. (Kartika, 2013):

Pemasaran menurut *American Marketing Association* adalah proses perencanaan dan pelaksanaan rencana dalam hal penetapan harga, promosi, dan distribusi ide-ide, barang-barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan tujuan-tujuan individual dan organisasi. Sedangkan strategi pemasaran menurut Kotler (2008:58) adalah logika pemasaran yang digunakan oleh perusahaan dengan harapan agar unit bisnis dapat mencapai tujuan perusahaan. Menurut Radiosunu (2001: 27), strategi pemasaran didasarkan atas lima konsep strategi berikut:

a. Segmentasi pasar.

Tiap pasar terdiri dari bermacam-macam pembeli yang mempunyai kebutuhan, kebiasaan membeli dan reaksi yang berbeda-beda. Perusahaan tak mungkin dapat memenuhi kebutuhan semua pembeli. Karena itu perusahaan harus

mengelompokkelompokkan pasar yang bersifat heterogen ke dalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen

b. Market positioning.

Perusahaan tak mungkin dapat menguasai pasar keseluruhan. Maka prinsip strategi pemasaran kedua adalah memilih pola spesifik pemusatan pasar yang akan memberikan kesempatan maksimum kepada perusahaan untuk mendapatkan kedudukan yang kuat. Dengan kata lain perusahaan harus memilih segmen pasar yang dapat menghasilkan penjualan dan laba yang paling besar.

c. Targeting.

Targeting adalah strategi memasuki segmen pasar yang dijadikan sasaran penjualan.

d. Marketing mix strategy.

Kumpulan variabel-variabel yang dapat digunakan perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen. Variabel-variabel yang dapat mempengaruhi pembeli adalah variabelvariabel yang berhubungan dengan product, place, promotion dan price (4P).

e. Timing strategy.

Penentuan saat yang tepat dalam memasarkan produk merupakan hal yang perlu diperhatikan. Meskipun perusahaan melihat adanya kesempatan baik. Terlebih dulu harus

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam riset ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Metode tersebut dipilih guna menjawab pertanyaan riset yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan digital marketing sebagai strategi pemasaran Wung RS (ramashita) untuk meningkatkan jumlah konsumen. Metode deskriptif kualitatif adalah suatu penelitian yang menghasilkan data yang bersifat deskriptif (penggambaran) berupa fakta-fakta yang tertulis maupun lisan dari perilaku yang dicermati, dalam keadaan yang berlangsung secara wajar dan ilmiah dan bukan dalam kondisi yang terkendali (Sanafiah, 2005:18). Oleh karena itu, metode kualitatif deskriptif diharapkan mampu menjabarkan unsur-unsur yang ada dalam strategi pemasaran Warung RS (ramashota) secara mendalam. Data-data yang digunakan berasal dari

hasil wawancara, observasi, dan pengumpulan informasi serta dokumen yang berkaitan dengan konteks penelitian ini. Data yang diperoleh kemudian diolah berdasarkan pemilihan dan pemilahan agar terjaring mana yang tepat untuk menjabarkan masalah sesuai dengan tujuan penelitian. Sementara itu, validitas data dilakukan berdasarkan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan - perbedaan konstruksi, kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data mengenai berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan, dengan kata lain peneliti me-recheck temuannya dengan jalan membandingkannya dengan berbagai sumber, metode atau teori (Moleong, 2004:332).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemetaan Strategi Pemasaran Warung RS (ramashita)

Komunikasi pemasaran sangat berhubungan erat dengan karakter dan perilaku masyarakat secara luas. Sebagian besar lingkungan masyarakat memiliki kebutuhan dan tren yang berbeda-beda (Patrick dalam Suwatno, 2017:57). Oleh karena itu, tugas utama dari rencana komunikasi pemasaran adalah melakukan identifikasi terhadap kelompok pasar yang berbeda-beda tersebut. Proses identifikasi pasar dilakukan dengan cara melakukan pemetaan strategis yang menandung 3 elemen utama, yaitu Segmenting, Targeting, dan Positioning (STP).

Segmentation Warung RS (ramashita)

Segmentasi pasar merupakan proses pembagian konsumen ke dalam profil segmen yang berbeda-beda. Segmentasi dapat dilakukan berdasarkan beberapa kategori, namun yang paling sering digunakan adalah demografi, geografi, psikografi, dan behavioral (Suwatno, 2017:60). Berdasarkan kategori pada segmentasi pasar di atas, dapat dianalisis bahwa segmentasi pasar yang dilakukan oleh Warung RS (ramashita) berdasar pada segmentasi demografi. Segmentasi demografi tersebut berdasarkan pada kualifikasi gender (jenis kelamin), age (usia), social-economy (status sosial-ekonomi), dan educations level (jenjang pendidikan). Jika

dijabarkan, penerapan segmentasi pasar Warung RS (ramashita) menysasar usia antara 16-35 tahun. Sementara ditilik dari kategori gender, Warung RS (ramashita) menysasar target jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Dengan menerapkan jam layanan 8 jam non stop, sasaran berdasarkan gender laki-laki dan jenis kelamin perempuan lebih banyak ditargetkan di siang hingga sore hari, ditargetkan terutama pada makan siang.

Sedangkan dari status sosial ekonomi, segmentasi pasar Warung RS (ramashita) adalah kelas sosial menengah. Hal tersebut dapat dilihat dari harga yang dibandrol cukup murah dibanding dengan menu nasi jinggo di warung yang lain membandrol dengan harga jauh lebih mahal tetai dengan porsi yang lebih sedikit. Segmentasi tersebut juga dapat dilihat dari kalimat yang dijadikan template dalam setiap postingan manajemen WARUNG RS (RAMASHITA) di akun media sosial mereka yakni "A Healthy Green Shop". Pada kalimat tersebut, menunjukkan bahwa makanan yang ditawarkan di nasi jinggo lebih menekankan kesehatan dan kepuasan makan sekaligus sesuai dengan harga yang terjangkau.

Sementara dari sisi status pendidikan, Warung RS(ramashita) menysasar konsumen dengan latar belakang pendidikan sejajar dengan SMA dan mahasiswa. Terlebih lagi dengan lokasi yang memang berada di sekitar SMP Tegal Jaya Dalung. Hal tersebut menjadi keuntungan tersendiri bagi Warung RS (ramashita) untuk dapat menjaring konsumen dari sekitar sekolah.



Gambar 2. Varian Nasi Jinggo Vegetarian Pedes Mecedar

Sumber: Instagram @warungramashita, 2021

Targeting Warung RS (ramashita)

Strategi targeting sangat penting dirumuskan sejak awal sebelum program pemasaran dilaksanakan. Para marketer diharuskan memiliki analisis dan feeling yang tajam untuk menentukan target. Pada prinsipnya, targeting harus ditentukan secara jelas dan tegas, tidak mengambang apalagi bimbang (Suwatno, 2017:66).

Menurut Patrick De Pelsmacker (2013:67), ada beberapa tipe dasar dari strategi targeting, antara lain: Concentration on one segment, Selective specialization, Product specialization, Market specialization, Full market coverage. Merujuk pada tipe dasar tersebut, Warung RS (ramashita) merupakan bidang bisnis yang berada pada wilayah market specialization. Pada tipe ini, perusahaan yang dalam hal ini adalah Warung RS (ramashita), lebih fokus kepada salah satu segmen dan menjual produk yang beraneka ragam kepada kelompok konsumen tersebut. Produk yang dimaksud adalah Nasi Jinggo Vegetarian dengan 5 pilihan kepedasan dan aneka varian lauk vegetarian. Untuk menjangkau target market sesuai dengan segmentasinya. Penentuan targeting tidak dapat dilakukan secara sembarangan. Secara teknis, proses tersebut dapat dilakukan dengan pendekatan outside-in. Pendekatan tersebut berangkat dari fakta dan data real yang diperoleh dari lapangan. Hal ini penting karena pendekatan inside-out lebih berpijak pada asumsi dan analisis logika tanpa referensi data lapangan yang cukup sehingga masih diragukan ketepatan dan akurasi (Suwatno, 2017:68).

Positioning Waung RS (ramashita)

Strategi *positioning* tidak kalah penting karena ia menegaskan posisi *brand* atau produk di antara *brand* yang lain. Ia berfungsi untuk membedakan dirinya ada pada pikiran konsumen. *Positioning* harus jelas sehingga dapat membuat konsumen memosisikan *brand* tertentu pada skema asosiasi tertentu. Pada kasus ini, memosisikan dirinya sebagai tempat makan yang tidak hanya menawarkan kebutuhan pangan namun juga menyediakan kenyamanan dan ketepatan harga. memahami posisinya yang juga dapat dikatakan masuk dalam kategori yang sama dengan warung Tri Hita Karana. Menjadi hal yang berbeda ketika

Warung RS (ramashita) memutuskan untuk lebih memberikan keragaman menu tambahan seperti nasi tumpeng dan jajanan rumahan kue nastar, bolu dan kue tart. Berbeda dengan Warung Tri Hita Karana yang sudah identik dengan menu nasi campur vegetarian dan jajanan khas gorengan.

Digital Marketing Warung RS (ramashita)

Dunia digital diprediksi akan menjadi poin krusial bagi seluruh aktivitas manusia termasuk aktivitas bisnis. Hal tersebut dapat terlihat dari beberapa indikator berupa naiknya pengeluaran iklan digital, kepemilikan smartphone untuk mengakses internet yang semakin meningkat, perbaikan infrastruktur telekomunikasi dalam rangka peningkatan kualitas akses data, serta diluncurkannya layanan 4G. Pesatnya perkembangan teknologi, dunia digital dan internet tentu juga berimbas pada dunia pemasaran. Revolusi teknologi informasi telah mengubah lanskap dunia pemasaran dalam beberapa tahun terakhir ini. Metode komunikasi pemasaran yang sebelumnya bersifat tradisional dan konvensional, kini telah terintegrasi dalam dunia digital (Suwatno, 2017:99). Pertemuan antara penjual dan pembeli tidak lagi harus dilakukan secara nyata, namun transaksi jual beli sudah dapat dilakukan di dunia maya tanpa harus bertatap muka.



Gambar 3. Aktivitas Belanja Online
Sumber: <https://socialmediaagency.one/agency/>

Berdasarkan data di atas, dapat dilihat peningkatan aktivitas jual beli secara digital yang begitu signifikan. Signifikansi tersebut terjadi karena digital marketing dinilai lebih prospektif

untuk memungkinkan para calon pelanggan potensial dalam memperoleh segala macam informasi mengenai produk dan bertransaksi melalui internet. Di satu sisi, digital marketing memudahkan pebisnis memantau dan menyediakan segala kebutuhan dan keinginan calon konsumen. Di sisi lain, calon konsumen juga dapat mencari dan mendapatkan informasi produk hanya dengan menjelajah dunia maya. Dengan kata lain, digital marketing dapat menjangkau seluruh masyarakat di manapun mereka berada tanpa batasan ruang dan waktu.

Manajemen Warung RS (ramashita) berusaha untuk memanfaatkan digital marketing secara maksimal. Menyadari bahwa beberapa tahun terakhir ini sosial media Instagram begitu banyak digandrungi masyarakat Indonesia, maka pihak Warung RS (ramashita) pun memanfaatkan Instagram sebagai media marketing mereka. Akun Instagram milik Warung RS (ramashita) yakni @warungramashita dapat dikatakan telah berhasil dikelola dengan baik. Terbukti dengan jumlah follower yang semakin bertambah dan antusiasme para follower terhadap hal-hal yang diposting oleh tim Warung RS (ramashita).



Gambar 4. Akun Instagram dan Jumlah Follower Warung RS (ramashita)
Sumber: Instagram @warungramashita.

Berdasarkan tampilan Instagram WARUNG RS (RAMASHITA) di atas, dapat diketahui bahwa jumlah follower mencapai 103 followers. Jumlah yang tidak sedikit dan dibutuhkan pengelolaan yang baik untuk mencapai jumlah sebanyak itu selama pandemi ini. Perlu diingat Warung RS (ramashita) baru berdiri pada bulan Januari 2020 awal dari pandemi berlangsung. Meski di sisi lain tersedia jasa layanan penambah jumlah follower untuk akun Instagram, namun warung RS (ramashita) mencapai jumlah tersebut dengan kekuatan loyalitas dari para konsumennya. Baik konsumen potensial maupun non potensial. Hal tersebut dapat dilihat dari respon follower yang cukup antusias pada kolom komentar pada setiap gambar yang diposting. Untuk situs media sosial Facebook, yaitu hanya memiliki pendukung sebanyak 386 orang.



Gambar 5. Akun Facebook dan Jumlah Follower Warung RS (ramashita)
Sumber: Facebook @warungrs

Manajemen Warung Rs (ramashita) secara sadar memahami betul peran media sosial sebagai salah satu media digital marketing yang perlu untuk dikelola dengan maksimal. Bukan sekedar akun yang dibuat dengan asal-asalan. Namun lebih dari

itu, akun tersebut perlu dikelola mulai dari hal apa yang akan diposting, pesan apa saja yang perlu untuk disampaikan, kapan waktu yang tepat untuk memposting, dan lain sebagainya.

Seperti yang dinyatakan oleh Rob Stokes (2008:30-31) bahwa dalam menjalankan komunikasi pemasaran digital, marketer harus memiliki taktik sehingga menghasilkan dampak (impact) yang efektif dan maksimal terhadap penjualan produk. Beberapa taktik tersebut antara lain taktik dalam pengelolaan media sosial. Rob Stokes mengatakan bahwa taktik dalam media sosial also known as consumer-generated media, is media (in the form of text, visuals and audio) created to be shared. It has changed the face of marketing by allowing collaboration and connection in a way that no other channel has been able to offer. Sementara itu, Rob Stokes melanjutkan bahwa ada outcome khusus dari taktik dalam media sosial yaitu branding, values creation, and participation. Berdasarkan hal tersebut, pemanfaatan digital marketing oleh WARUNG RS (RAMASHITA) sebagai marketer dapat dikatakan sudah maksimal.

Dari hasil pemetaan penyebab masalah, terdapat empat penyebab penting untuk mempelajari permasalahan mengenai ramainya pengunjung Warung RS (Ramashita), yaitu:

1. Teknologi, merupakan aspek lingkungan dalam Roda Analisis Konsumen. Aspek ini berperan penting sebagai salah satu strategi pemasaran dalam menginformasikan produk Warung RS (Ramashita) seperti nasi jinggo, nasi tumpeng, dan jajanan khas Warung RS. Sumber perolehan data berupa pengamatan terhadap lingkungan media elektronik atau internet dengan fokus media sosial bernama Instagram dan Facebook sebagai ruang publik masyarakat mengakses informasi.
2. Konsumen, memiliki aspek afeksi dan kognisi serta perilaku dalam Roda Analisis Konsumen yang memutuskan untuk membeli atau menyebarkan informasi mengenai produk melalui mulut ke mulut (*word of mouth*). Aspek ini berperan penting dalam menganalisa perilaku konsumen Warung RS (Ramashita).
3. Strategi Pemasaran, dalam hal ini adalah strategi pemasaran yang dilakukan pemilik Warung RS (Ramashita) yang berlokasi di Jalan Kuyit Tawah Sari No 5 Dalung Kecamatan Kuta Utara Badung Bali. Dalam penelitian ini menganalisa strategi yang dilakukan oleh pemilik kedai sehingga menghasilkan dampak

yang besar dalam tingkat penjualan produk Warung RS (Ramashita) terutama nasi jinggo yang tinggi.

4. Produk, dalam hal ini menganalisa produk juga merupakan hal utama agar dapat mengetahui bagaimana peranannya dalam menyebabkan penjualannya tinggi.

SIMPULAN DAN SARAN

Peranan digital marketing dalam eksistensi bisnis kuliner dapat terwujud dengan baik apabila didukung dengan pemahaman perilaku konsumen yang sesuai dengan perkembangan teknologi yang terbaru. Dengan menganalisa perilaku konsumen dalam bentuk Roda Analisis Konsumen, masyarakat dapat memahami siklus yang saling berhubungan antar aspek atau elemen pembentuk perilaku konsumen tersebut. Dalam usaha kuliner bernama Warung Rs (Ramashita), pemilik usaha telah menempuh cara yang sesuai dengan teori perputaran tanggapan sosial yaitu pemanfaatan peran digital marketing yang baik. Hal ini didukung dengan pengamatan lapangan mengenai perilaku konsumen di daerah Dalung Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, Bali yang sangat konsumtif dan cenderung kuat dalam menggunakan media sosial. Dengan kesesuaian strategi pemasaran dan perilaku konsumen yang mendukung, maka fenomena 'Ramainya Pengunjung Warung RS (ramashita) pada masa pandemi' dapat dianalisa dengan baik.

Saran yang dapat disampaikan oleh penulis kepada tim Warung RS (ramashita) untuk lebih membangun kesadaran dan pemahaman mengenai *digital marketing* dan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk membuat dan mengelola akun media sosial sehingga pengunjung semakin meningkat dan ada loyal customer. Di sisi lain, Warung RS (ramashita) harus menumbuhkan keberanian untuk mencoba hal yang baru, berlaku profesional, dan sabar menunggu hasil sambil terus berkreasi. Dalam hal *digital marketing* dengan media sosial, pelaku sebaiknya: Membuat akun media sosial untuk usaha yang terpisah dari akun pribadi; Membuat nama akun yang sederhana, mudah diingat, menjelaskan tentang usahanya, dan memiliki nama yang sama dengan *platform* media sosial lain yang digunakan; *Post* secara berkala dan rutin, disesuaikan dengan "*golden moment*"; Usahakan setiap *post* selalu berkaitan dengan usaha; Buatlah tanda pagar (*hashtag*) unik yang mencirikan

usaha kita dan gunakan itu di setiap *post*; Jawab segala pertanyaan yang ditanyakan oleh *follower* untuk menandakan bahwa akun aktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Brosekhan, et al. 2015. Consumer Buying Behaviour – A Literature Review. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR - JBM)*. 08-16.
- Admin Marketing.co.id. 2016. Konsumen Baru yang Mengubah Gaya Pemasaran. Retrieved from <http://www.marketing.co.id/konsumen-baru-yang-mengubah-gaya-pemasaran>.
- Charles Dennis, et al. 2009. E-Consumer Behaviour. *European Journal of Marketing*. 43 Issue 9/10: 1121-1139.
- Dave Chaffey, Fiona E. Chadwick, R. Mayer, dan Kevin Johnston. 2009. *Internet Marketing: Strategy, Implementation, and Practice*. Prentice Hall. United States.
- Evans, Dave. 2012. *Social Media Marketing – An Hour a Day*. John Willey & Sons, Inc. Indiana.
- J. Paul Peter dan Jerry C. Olson. 2007. *Consumer Behavior and Marketing Strategy*. Jilid1. 8. McGraw Hill Higher Education. United States.
- J. Paul Peter dan Jerry C. Olson. 2000. *Consumer Behavior and Marketing Strategy*. Jilid2. 8. McGraw Hill Higher Education. United States.
- Kotler, Philip. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12 Jilid 2. Indeks. Jakarta.
- Marketeers. 2016. Melihat Peran Penting Digitalisasi Bisnis. Retrieved from <http://marketeers.com/melihat-peran-penting-digitalisasi-bisnis>.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- Patrick, Pelsmacker. 2013. *Marketing Communication; A European Perspective*. Pearson. Harlow.
- Radiosunu. 2001. *Manajemen Pemasaran; Suatu Pendekatan Analisis*. Edisi Kedua. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Sagita, Maharani. 2016. Harga Menu Warung RS (ramashita) Jeletet Murni Pademangan Alamat Lengkap Nomor Telepon. Retrieved from <http://www.kuliner mama.com/404/harga-menu-seblak-jeletet-murni-pademangan-alamat-lengkap-nomor-telepon.html>.
- Sanapiah, Faisal. 2005. *Format-format Penelitian Sosial*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Sarwono, Jonathan dan Lubis, Hary. 2007. *Metode Riset untuk Desain Komunikasi Visual*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Scarvada, A.J., Tatiana Bouzidine -Chameeva, Susan Meyer Goldstein, Julie M. Hays, Arthur V. Hill. 2004. A Review of the Causal Mapping Practice and Research Literature. Second World Conference on POM and 15th Annual POM Conference, Cancun, Mexico.
- Stokes, Rob. 2008. *eMarketing; The Essential Guide to Marketing in A Digital World*. Quirk eMarketing.
- Suwatno. 2017. *Komunikasi Pemasaran Kontekstual*. Simbiosis Rekatama Media. Bandung.
- Yusuf. 2014. Pengguna Internet Indonesia Nomor Enam Dunia. Retrieved from <http://tekno.kompas.com/read/2014/11/24/07430087/Pengguna.Internet.Indonesia.Nomor.Enam.Dunia>.
- Wikipedia. 2020. Facebook - Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas
- Wikipedia. 2020. Nasi jinggo - Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas
- Warung RamaShita | Facebook.

PENGARUH STRES KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL CONRAD NUSA DUA BALI

Sagung Mas Suryaniadi¹⁾, Ni Nyoman Supiatni²⁾, Anak Agung Gede Bagus Arta Wiguna³⁾
^{1,2,3}Politeknik Negeri Bali
email: massuryaniadi@pnb.ac.id

Abstract. *The progress of an organization is inseparable from the role of humans as activators of the organization. Human resources are crucial aspects to support the performance of a company in order to be able to survive in the current tight business competition. Therefore, a company must be able to manage its human resources well in order to improve performance in the company. Many factors that affect performance include work stress and work motivation. This study aims to determine the effect of work stress and work motivation on employee performance at the Conrad Hotel. The study was conducted with a total sample of 81 people. The sampling technique uses the Proportioned Stratified Random Sampling method. This research uses quantitative methods that use data from the results of questionnaire data processing. The analysis technique used is multiple linear regression. The results of this study indicate that work stress (X1) has a negative effect on performance with the regression coefficient value is -0.100 is negative and the significance value is 0.015. Work motivation (X2) has a positive effect on performance with a regression coefficient value of 0.447 and a significance value of 0.000. F test results show the value of F is 86.255 and the significance value is 0.000 this means that work stress and work motivation simultaneously affect performance with a percentage of 68.1% performance influenced by work stress and work motivation and 31.9% influenced by factors outside research*

Keyword: *Work Stress, Work Motivation, and Employee Performance*

PENDAHULUAN

Kemajuan suatu organisasi tidak terlepas dari peran manusia sebagai penggerak organisasi. Sumber daya manusia merupakan aspek yang krusial untuk menunjang produktivitas sebuah hotel agar mampu bertahan di dalam ketatnya persaingan perhotelan saat ini (Sanjaya, 2015). Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan adalah sumber daya manusia. Oleh karena itu, maka perlu adanya perhatian khusus agar kinerja karyawan dapat maksimal. Kinerja karyawan yang menurun tentu akan sangat mempengaruhi stabilitas perusahaan. Perusahaan diharapkan mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik agar dapat meningkatkan produktivitas kerja, mengingat arah dan tujuan

organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia.

Setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi mempunyai cara berfikir, sikap, tingkah laku, dan kebutuhan yang berbeda-beda. Keadaan ini merupakan hal yang rumit bagi perusahaan yang harus diberikan perhatian khusus dalam mengelola sumber daya manusia. Jika pengelolaannya kurang baik kinerja karyawan akan menurun, sehingga akan berpengaruh terhadap kelancaran aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan. Pihak manajemen hendaknya memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi. Setiap organisasi selalu mengharapkan karyawannya mempunyai kinerja yang baik, karena dengan memiliki karyawan berkinerja baik akan memberikan sumbangan yang optimal bagi organisasi.

Kinerja karyawan adalah faktor yang sangat signifikan yang mempengaruhi profitabilitas suatu organisasi. Salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan, adalah dengan memperhatikan stres kerja. Stres kerja merupakan suatu kondisi keadaan seseorang mengalami ketegangan karena adanya kondisi yang mempengaruhinya, kondisi tersebut dapat diperoleh dari dalam diri seseorang maupun lingkungan diluar diri seseorang. Stres dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi karyawan. Disisi lain stres kerja dapat dipengaruhi oleh masalah dalam organisasi itu sendiri. Dalam kehidupan sehari-hari, terutama dalam masyarakat modern dimana didalamnya terdapat berbagai kebutuhan dan tuntutan serta masalah yang sangat kompleks sehingga menyebabkan banyak orang yang stres, baik disadari ataupun tidak disadari. Beban kerja yang berlebih dapat menyebabkan benturan-benturan atau tekanan-tekanan yang terjadi pada dirinya yang dapat menimbulkan stres bagi karyawan. Stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri.

Karatepe & Tizabi (2011) menyebutkan bahwa stres pekerjaan yang dialami oleh karyawan mempengaruhi kinerja mereka di tempat kerja yang juga mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan. Stres kerja karyawan perlu dikelola oleh seorang pimpinan perusahaan agar potensi-potensi yang dapat merugikan perusahaan dapat diatasi. Di sisi lain, studi yang dilakukan oleh Hsu et al (2010) menemukan bahwa stres kerja memiliki korelasi yang tinggi terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Selain stres kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi. Motivasi kerja menurut Kadarisma (2012: 278) adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Karyawan yang memiliki motivasi lemah atau menurun

akan berdampak pula pada kinerja mereka sehingga akan berakibat pada titik maksimal mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi adalah apa yang menggerakkan orang untuk bertindak, berpikir dan berkembang

Faktor-faktor yang memungkinkan untuk digunakan oleh perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja guna meningkatkan produktifitas kerja karyawan, diantaranya gaji yang sesuai dengan indeks kehidupan lokal, training bagi karyawan-karyawan tertentu yang memiliki prospek yang bagus di masa depan, pemotivasian individual maupun kolektif melalui berbagai cara misal pemberian insentif yang proporsional dengan motivasi kerjanya, atau promosi jabatan yang diharapkan dapat merubah tingkat kehidupannya sehingga menjadi lebih baik.

Motivasi kerja sebagaimana hasil penelitian (Anthony Afful-Broni, 2012) menyebutkan bahwa tidak adanya kemajuan karir yang jelas dan penundaan dalam promosi juga ditemukan untuk mengurangi semangat kerja. Kriteria promosi harus jelas dan dikomunikasikan dengan baik kepada karyawan agar terhindar dari keterlambatan dalam promosi karena ini menyebabkan ketidakpuasan dan menyebabkan rendahnya moral untuk kinerja.

Menurut Jamal (2011:20) stres kerja didefinisikan sebagai sebuah reaksi individu pada karakteristik lingkungan kerja yang dirasa mengancam secara emosi dan fisik. Finney (2013) secara spesifik, stres kerja adalah suatu reaksi dari stresor organisasi dalam lingkungan kerja yang dapat dikatakan: "Sebuah ancaman yang dirasakan pada keamanan individu". Selanjutnya Finney menyebutkan 5 kategori penyebab stres kerja antara lain keterlibatan pada pekerjaan (*intrinsic to job*), peran dalam organisasi (*role in organizations*), penghargaan (*rewards*), hubungan supervisor di tempat kerja (*Supervisory relationship at work*), iklim dan struktur organisasi (*organizational structure and climate*). Hal serupa diungkapkan oleh

Cooper (dalam Putri, 2018) menyatakan 4 dimensi stres kerja yang meliputi 1. kondisi pekerjaan dengan indikator kenyamanan karyawan dan lingkungan kerja, 2. konflik peran dengan indikator kedudukan karyawan dan rekan kerja, 3. Pengembangan karir dengan indikator status karyawan dan kenaikan jabatan, 4. struktur organisasi dengan indikator kapasitas karyawan dan tanggung jawab karyawan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wu (2011) yang berjudul *Job Stres and Job Performance Among Employees in the Taiwanese Finance Sector* menemukan bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif dengan kinerja, dan hasilnya konsisten dengan yang diperoleh melalui sebagian besar peneliti sebelumnya.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Stres Kerja

Menurut Cooper (dalam Putri, 2018) stres kerja sebagai tanggapan atau proses internal atau eksternal yang mencapai tingkat ketegangan fisik dan psikologis sampai pada batas atau melebihi batas kemampuan seseorang. Sementara itu, Hasibuan (2014) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses, berfikir, dan kondisi seseorang. Orang-orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasa kekuatiran kronis. Hal senada juga diungkapkan oleh Luthans (2011) stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang. Dapat disimpulkan bahwa stres kerja timbul karena tuntutan lingkungan dan tanggapan setiap individu dalam menghadapinya dapat berbeda.

Motivasi

Robbins dan Judge (2014) menyatakan bahwa motivasi adalah sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Sejalan dengan pendapat di atas Hasibuan (2014) mengemukakan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sementara Farhat et al (dalam Manzoor, 2012) menjelaskan bahwa motivasi adalah sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan.

Kinerja

Mangkunegara (dalam Putri, 2018) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pekerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu (Irham, 2015). Sementara itu, Bastian (2006: 274) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Daftar apa yang ingin dicapai tertuang dalam perumusan penskema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Hipotesis Penelitian

1) Stres kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja adalah kesediaan atau dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan (Krisnanda, 2014). Robbins dan Judge (2014) mengemukakan dimensi dan indikator mengacu pada teori hierarki kebutuhan Maslow, yaitu 1. kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*) yang meliputi Gaji, 2. kebutuhan rasa aman (*Safety Needs*) yang

meliputi tunjangan kesehatan, tunjangan kecelakaan, aman dari PHK, 3. Kebutuhan sosial (*Social Needs*) yang meliputi hubungan karyawan dengan atasan, hubungan antar karyawan, 4. kebutuhan pengakuan (*Esteem Needs*) yang meliputi pengakuan atas prestasi kerja, kepercayaan dari atasan, 5. kebutuhan aktualisasi diri (*Self-Actualization Needs*) yang meliputi menunjukan keterampilan dan kemampuan dalam bekerja dan melakukan pekerjaan yang kreatif. Hasil penelitian terdahulu, Menurut Kiruja (2018) yang berjudul *Effect of Motivation On Employee Performance in Public Middle Level Technical Training Institutions in Kenya* menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Robescu (2016) yang berjudul *The Effects of Motivation on Employees Performance in Organizations* yang menunjukkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2) Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja sering disebut sebagai tolak ukur prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Untuk mencapai tujuan dari organisasi, diperlukan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Meningkatkan kinerja karyawan sangatlah penting untuk kelangsungan hidup organisasi. Maka dari itu, organisasi perlu memperhatikan agar karyawan tetap memiliki kinerja yang baik dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yang diantaranya adalah stres dan motivasi. Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Haryanti (2016) di Hotel Bali Dynasty Resort menyatakan bahwa variabel stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dukungan landasan teori yang diperoleh dari eksplorasi teori, maka stres kerja sebagai variabel X_1 dan Motivasi Kerja sebagai variabel X_2 yang masing masing mempengaruhi kinerja karyawan.

3) Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya.

Kinerja karyawan yang berkualitas mampu mengantarkan perusahaan pada keberhasilannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan mengantisipasi stres kerja dan memberikan motivasi kepada para karyawannya untuk bekerja lebih baik untuk perusahaannya agar perusahaan juga mampu bersaing dengan perusahaan lain.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Hotel Conrad selama tiga bulan. Obyek penelitian adalah stres kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Conrad Hotel berjumlah 436 orang. Jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel berjumlah 81 orang. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah *Propotionate Stratified Random Sampling*. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

Wawancara dilakukan di awal dengan beberapa responden termasuk human resources untuk menggali permasalahan. Hasil dari wawancara tersebut ditemukan masalah tentang stress dan motivasi kerja. Mengamati situasi kondisi gejala atau fenomena di lokasi penelitian dengan **Teknik observasi**. Menyebarkan **Kuesioner** juga dilakukan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social tersebut. Untuk mengukur sikap dan persepsi digunakan *Skala Likert*. **Study literatur** juga dilakukan untuk mencari teori dan kasus yang berkaitan dengan objek penelitian. **Teknik analisis** menggunakan teknik uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, analisis koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji hipotesis yang terdiri dari uji t-test dan uji f. Uji asumsi klasik yang digunakan menguji apakah model regresi benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan refresentatif yang terdiri dari yaitu uji normalitas uji heteroskedasitas dan uji linieritas. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk dapat

menghasilkan kesimpulan secara langsung mengenai pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis Koefisien Korelasi digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan antara variabel X dan Y, dengan menggunakan pendekatan koefisien korelasi. Analisis koefisien determinasi digunakan untuk menyatakan besar kecilnya sumbangan variabel X terhadap Y yang diukur melalui koefisien determinasi (Sugiyono, 2017:257). Uji t-test digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Uji F digunakan untuk melihat apakah variabel independen secara

simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Hasil Uji Instrumen Penelitian dengan menggunakan uji validitas untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan valid atau tidak. Adapun kriteria suatu item dikatakan valid bila koefisien antara item dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid menurut Sugiyono (2017:125).

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instumen Penelitian

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Korelasi Batas	Keterangan
Stres kerja (X ₁)	X _{1.1}	0,675	0,30	Valid
	X _{1.2}	0,875	0,30	Valid
	X _{1.3}	0,751	0,30	Valid
	X _{1.4}	0,815	0,30	Valid
	X _{1.5}	0,784	0,30	Valid
	X _{1.6}	0,773	0,30	Valid
	X _{1.7}	0,859	0,30	Valid
	X _{1.8}	0,796	0,30	Valid
Motivasi kerja (X ₂)	X _{2.1}	0,829	0,30	Valid
	X _{2.2}	0,832	0,30	Valid
	X _{2.3}	0,686	0,30	Valid
	X _{2.4}	0,659	0,30	Valid
	X _{2.5}	0,652	0,30	Valid
	X _{2.6}	0,636	0,30	Valid
	X _{2.7}	0,773	0,30	Valid
	X _{2.8}	0,690	0,30	Valid
	X _{2.9}	0,712	0,30	Valid
	X _{2.10}	0,671	0,30	Valid
	X _{2.11}	0,732	0,30	Valid
Kinerja (Y ₁)	Y _{.1}	0,586	0,30	Valid
	Y _{.2}	0,585	0,30	Valid
	Y _{.3}	0,574	0,30	Valid
	Y _{.4}	0,797	0,30	Valid
	Y _{.5}	0,735	0,30	Valid
	Y _{.6}	0,744	0,30	Valid
	Y _{.7}	0,562	0,30	Valid
	Y _{.8}	0,553	0,30	Valid

Sumber: Data primer diolah dari SPSS 2019

Hasil uji validitas pada tabel 1. di atas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel stres kerja, motivasi kerja dan kinerja memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Uji Reabilitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi jawaban yang diberikan responden pada setiap butir pernyataan. Hasil uji reabilitas menggunakan rumus Cronboach's alpha. Adapun kriteria dari uji reabilitas ini yaitu jika r alpha > 0,60 artinya reliabel (jawaban yang diberikan responden bersifat konsisten). Berikut ini adalah hasil uji reabilitas seluruh variable sebagai berikut:

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas pada variabel Stres kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Stres kerja (X_1)	0,915	Reliabel
2	Motivasi kerja (X_2)	0,904	Reliabel
3	Kinerja (Y)	0,801	Reliabel

Sumber: Data primer diolah dari SPSS 2019

Berdasarkan tabel 2 nilai dari Cronbach's alpha pada variabel stres kerja sebesar 0,915 sedangkan pada variabel motivasi kerja nilai cronbach's alphanya sebesar 0,904 dan pada variabel kinerja nilai cronbach's alphanya sebesar 0,801. Dengan demikian variabel stres kerja, motivasi kerja dan kinerja dapat dikatakan reliabel karena nilai Cronbach's alpha pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,06. Jadi dapat disimpulkan bahwa setiap

jawaban pernyataan setiap kuesioner variabel stress kerja, motivasi kerja dan kinerja bersifat konsisten.

Uji Normalitas

Menurut Basuki (2017:57) model regresi yang baik adalah nilai residual terdistribusi normal. Uji normalitas menggunakan uji Kolmogrov-Smirnov (K-S). Jika nilai sig \geq 0,05 (5%) maka data berdistribusi normal.

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

		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.90520379
	Absolute	.090
Most Extreme Differences	Positive	.054
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.814
Asymp. Sig. (2-tailed)		.522

Sumber: Output (SPSS) versi 21

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi dengan menggunakan uji Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar $0,522 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terdistribusi secara normal.

Uji Linieritas

Uji linieritas dikatakan linier apabila probabilitas signifikansinya di bawah $0,05$ (Ghozali, 2016).

Tabel 4. Hasil Uji Linieritas Stres Kerja ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Stres Kerja	Betwe en Group s (Combined) Linearity	360.882	20	18.044	1.89 4	.030
	Deviation from Linearity	93.427	1	93.427	9.80 5	.003
		267.455	19	14.077	1.47 7	.127
Within Groups		571.736	60	9.529		
Total		932.617	80			

Sumber: Output (SPSS) versi 21

Hasil uji linieritas pada table 4 variabel stres kerja diketahui bahwa nilai signifikansi pada linierity sebesar $0,003$. Karena signifikansi lebih kecil dari $0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel stres kerja dan kinerja karyawan terdapat hubungan yang linier. Sedangkan pada variabel motivasi kerja diketahui bahwa nilai signifikansi pada linierity

sebesar $0,000$. Karena signifikansi lebih kecil dari $0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan terdapat hubungan yang linier. Jadi dapat dinyatakan bahwa asumsi linieritas terpenuhi maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini model regresi linier.

Tabel 5. Hasil Uji Linieritas Motivasi Kerja ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Motivasi Kerja	Betwe en Groups (Combined) Linearity	703.105	20	35.155	9.190	.000
	Deviation from Linearity	619.409	1	619.409	161.92 9	.000
		83.696	19	4.405	1.152	.328
Within Groups		229.512	60	3.825		
Total		932.617	80			

Sumber: Output (SPSS) versi 21

Hasil uji linieritas dari Tabel 5. dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada linierity sebesar 0,000. Karena signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan terdapat hubungan yang linier. Jadi dapat dinyatakan bahwa asumsi linieritas terpenuhi maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini model regresi linier.

Uji Multikolinieritas

Uji ini dilakukan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Multikoleniaritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen lainnya. Apabila nilai *tolerance* $\geq 0,10$ atau sama dengan nilai VIF ≤ 10 , maka dapat menunjukkan tidak terjadi multikoleniaritas.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Stres Kerja	.960	1.042
	Motivasi Kerja	.960	1.042
a. Dependent Variable: Kinerja			

Sumber: Data primer diolah

Hasil uji pada tabel 6. dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* untuk variabel stres kerja sebesar 0,960 ($0,960 > 0,1$) dengan nilai VIF sebesar 1,042 ($1,042 < 10$) dan nilai *tolerance* untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,960 ($0,960 > 0,1$) dengan nilai VIF sebesar 1,042 ($1,042 < 10$). Semua variabel pada model regresi berganda tersebut memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan bebas multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang terdapat homoskedastisitas atau tidak terjadi heterodastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran. Dalam penelitian ini salah satu cara yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu menggunakan uji Glejser. Dalam uji Glejser, model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas apabila probabilitas signifikansinya di atas (0,05).

Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.963	1.107		1.773	.080
	Stres Kerja	.015	.021	.083	.723	.472
	Motivasi Kerja	-.020	.020	-.118	-1.035	.304

a. Dependent Variable: ABS_RES1

Sumber: Output (SPSS) versi 21

Hasil uji dari Tabel 7 di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikan untuk variabel stres kerja sebesar 0,472 ($0,472 > 0,05$) dan nilai signifikan untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,304 ($0,304 > 0,05$). Semua variabel bebas memiliki nilai signifikansi $> 0,05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Basuki (2017:45) analisis regresi berganda ini digunakan bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependent (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

Tabel 8. Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.173	2.089		8.222	.000
	Stres Kerja	-.100	.040	-.160	-2.476	.015
	Motivasi Kerja	.447	.037	.783	12.141	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Output (SPSS) versi 21

Hasil uji Tabel 8. dapat dibuat persamaan regresi linier berganda berikut: $Y = 17,173 - 0,100X_1 + 0,447X_2$

1. Konstanta (α) sebesar 17,173 memiliki arti apabila stres kerja dan motivasi kerja memiliki nilai konstan pada angka nol maka nilai kinerja akan bernilai sebesar 17,173.
2. Koefisien regresi variabel stres kerja sebesar -0,100 bernilai negatif memiliki arti apabila stres kerja bernilai 1 satuan maka kinerja juga akan semakin menurun sebesar 0,100 dengan asumsi variabel lainnya konstan pada angka nol.
3. Koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,447 bernilai positif memiliki arti apabila motivasi kerja bernilai 1 satuan maka Kinerja akan meningkat sebesar 0,447 dengan asumsi variabel lainnya konstan pada angka nol.

Uji t (Parsial)

Menurut Priyatno (2010:86) uji t digunakan untuk menguji secara parsial masing-masing

variabel. Jika probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

Hipotesis Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja

H₀: Stres kerja tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₁: Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan pada tabel 1 hasil analisis stres kerja terhadap kinerja diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,015 kurang dari 0,05 ($0,015 < 0,05$) dengan nilai koefisien regresi sebesar -0,100 bernilai negatif. Hasil ini mempunyai arti H₀ ditolak dan H₁ diterima, atau dengan kata lain stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

H₀: Motivasi kerja tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H₁: Motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
 Berdasarkan pada tabel 1 hasil analisis motivasi kerja terhadap kinerja diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,447 bernilai positif. Hasil ini mempunyai arti H₀ ditolak dan H₁ diterima, atau dengan kata lain motivasi kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Uji F (Simultan)

Menurut Priyatno (2010:83) uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi.

Tabel 9. Hasil Uji F-test ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	642.233	2	321.117	86.255	.000 ^b
	Residual	290.384	78	3.723		
	Total	932.617	80			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Stres Kerja

Sumber: Output (SPSS) versi 21

Hipotesis

H₀: Stres kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja H₁: Stres kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja

Berdasarkan hasil analisis tabel 9 stres kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja secara bersama-sama diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil ini mempunyai arti H₀ ditolak dan H₁ diterima, atau dengan kata lain stres kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Analisis Determinasi (R²)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa persentase (%) besarnya pengaruh variabel X terhadap Y, biasanya dinyatakan dengan persentase (Sugiyono, 2013).

Tabel 10. Hasil Analisis Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.830 ^a	.689	.681	1.929

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Stres Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Output (SPSS) versi 21

Hasil analisis dari tabel 10 dapat diamati nilai adjusted R² sebesar 0,681 berarti 68,1% perubahan (naik turun) pada kinerja yang dipengaruhi oleh stres kerja dan motivasi kerja, sementara sisanya sejumlah 31,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja

Hasil analisis data menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, hal ini diperoleh dari nilai signifikansi sebesar 0,015 dengan nilai koefisien beta -0,100 bernilai negatif. Nilai Signifikansi t $0,015 < 0,05$ menyatakan bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa stres kerja (X₁) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan kata lain semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan akan semakin menurunkan kinerja karyawan, sebaliknya jika stres kerja semakin rendah maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Hal senada juga diungkapkan oleh Wijaya (2015) yang melakukan penelitian terdahulu di Hotel Puri Raja Badung dan menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut diperkuat dan selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Takasenseran (2014), dan Nur (2013) yang sama-sama menemukan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wu (2011) yang berjudul *Job Stres and Job Performance Among Employees in the Taiwanese Finance Sector* menemukan bahwa stres kerja memiliki hubungan negatif dengan kinerja, dan hasilnya konsisten dengan yang diperoleh melalui sebagian besar peneliti sebelumnya.

Stres kerja adalah perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Beban kerja berlebihan akan membuat karyawan merasa tertekan dengan pekerjaannya, mereka merasa

pekerjaan yang dibebankan terlalu berat sehingga kuantitas kerja yang dihasilkan karyawan tidak maksimal. Selain itu waktu kerja yang terlalu pendek dan kurangnya rasa tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan menyebabkan karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya sehingga karyawan sering melakukan kerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini diperoleh dari nilai signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,447 bernilai positif. Nilai Signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H₀ ditolak dan H₁ diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan kata lain semakin baik motivasi kerja karyawan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya jika motivasi kerja karyawan rendah maka kinerja karyawan akan semakin menurun

Hal senada juga diungkapkan oleh Krisnanda (2015), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Putri (2013) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja serta Suryaningtyas (2015) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Kiruja (2018) yang berjudul *Effect of Motivation On Employee Performance in Public Middle Level Technical Training Institutions in Kenya* menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Robescu (2016) yang berjudul *The Effects of Motivation on Employees Performance in Organizations* yang menunjukkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasibuan (2013:21) motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, agar mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagi pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi pada tujuan yang diinginkan perusahaan. Perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai kinerja yang maksimal

Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, stres kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperoleh dari nilai signifikansi F sebesar 0,000. Nilai Signifikansi $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa stres kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi diperoleh nilai *adjusted R*² sebesar 0,681 berarti 68,1% perubahan (naik turun) pada kinerja yang dipengaruhi oleh stres kerja dan motivasi kerja, sementara sisanya sejumlah 31,9% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain diluar penelitian ini. Hal ini menunjukkan sebagian besar variabel stres kerja dan motivasi kerja secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal senada juga diungkapkan oleh Haryanti (2016) di Hotel Bali Dynasty Resort menyatakan bahwa variabel stres kerja dan

motivasi kerja berpengaruh simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bila tingkat stres kerja suatu perusahaan meningkat maka akan menurunkan kinerja karyawan dan jika tingkat stres suatu perusahaan menurun maka kinerja karyawan akan meningkat. Begitu pula terjadi pada motivasi kerja dimana semakin baik suatu motivasi kerja karyawan suatu perusahaan maka akan baik pula kinerja karyawan yang diteima, dan bagitupun sebaliknya. Maka dari itu salah satu tugas perusahaan untuk menjaga kinerja karyawan adalah dengan menjaga agar karyawan terhindar dari stres dalam bekerja serta menjaga motivasi kerja karyawan tetap tinggi agar perusahaan dapat bertahan dimasa yang akan datang.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan hasil pembahasan di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan akan semakin menurunkan kinerja karyawan, sebaliknya jika stres kerja semakin rendah maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin baik motivasi kerja karyawan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya jika motivasi kerja semakin buruk maka kinerja karyawan akan semakin menurun.
3. Stres kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti stres kerja dan motivasi kerja bersama-sama menjadi factor yang mempengaruhi kinerja karyawan
4. Stres kerja dan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Sementara secara parsial, stres kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,100 dan motivasi

kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,447. Artinya motivasi kerja mendominasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas dapat disarankan sebagai berikut:

1. Perusahaan hendaknya memperhatikan kondisi kerja karyawan seperti ruangan yang nyaman untuk bekerja, sirkulasi udara yang bagus, lingkungan kerja yang bersih serta ruangan kerja yang tidak terlalu padat guna terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman.
2. Perusahaan sebaiknya mengadakan event recognition setiap bulan untuk karyawan yang berprestasi/melakukan pekerjaannya dengan sangat baik agar karyawan lebih termotivasi untuk bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afful-Broni, A. 2012. Relationship between motivation and job performance at the University of Mines and Technology, Tarkwa, Ghana: Leadership Lessons. *Creative Education*, 3(03), 309.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Erlangga. Jakarta.
- Basuki, Agus Tri. 2017. *Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Finney, C., Stergiopoulos, E., Hensel, J., Bonato, S., & Dewa, C. S. 2013. Organizational stressors associated with job stress and burnout in correctional officers: a systematic review. *BMC public health*. 13(1): 82.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Edisi 8. Cetakan ke VIII. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Haryanti, N. P. P., & Ardana, I. K. 2014. Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengalaman Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*.
- Hsu, H. Y., Chen, S. H., Yu, H. Y., & Lou, J. H. 2010. Job stress, achievement motivation and occupational burnout among male nurses. *Journal of advanced nursing*. 66 (7): 1592-1601.
- Irham, Fahmi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Alfabeta. Bandung.
- Jamal, M. 2011. Job stress, job performance and organizational commitment in a multinational company: An empirical study in two countries. *International Journal of Business and Social Science*. 2(20).
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan pertama. Rajawali Press. Jakarta.
- Kiruja, E. K., & Mukuru, E. 2018. Effect of motivation on employee performance in public middle level Technical Training Institutions in Kenya. *IJAME*.
- Krisnanda, N. A., & Sudibya, G. A. 2014. Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Respati Sanur Beach Hotel. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3(7): 2101-2114.
- Manzoor, Q. A. 2012. Impact of employee motivation on organizational effectiveness. *Business management and strategy*. 3(1): 1-12.
- Nur, S. 2013. Konflik, stres kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 1(3).
- Priyatno, D. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian dengan SPSS*. Gava Media. Yogyakarta.
- Putri, A. A. 2013. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja

- Terhadap Kinerja Karyawan New Siliwangi Hotel Semarang. *Jurnal Manajemen*.
- Putri, O. O., & Hm Sidik Priadana, M. 2018. Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada Karyawan Di Hotel Novotel Bandung). *Doctoral Dissertation*. Perpustakaan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unpas Bandung).
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2014. *Organizational Behavior*. Edition 15. Pearson Education. New Jersey.
- Robescu, O., & Iancu, A. G. 2016. The Effects of Motivation on Employees Performance in Organizations. *Valahian Journal of Economic Studies*. 7(2): 49-56.
- Sanjaya, M. T. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Ros in Yogyakarta. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta. Bandung.
- Takasenseran, M. C., & Mandey, S. L. 2014. Pengaruh lingkungan kerja, komunikasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan Provinsi SULUT. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 2(3).
- Wijaya, M., & Sudibya, G. 2015. Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan. Kerja Fisik Dan Kompensasi Finansial. Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3(11).
- Wu, Y. C. 2011. Job stress and job performance among employees in the Taiwanese finance sector: The role of emotional intelligence. *Social Behavior and Personality: an international journal*. 39 (1): 21-31.

PENGARUH BAHAN BAKU DAN TEKNIK PEWARNAAN TERHADAP VARIABEL KEUANGAN SOUVENIR BARONG PADA BTIKK

I Nyoman Normal

Balai Teknologi Industri Kreatif Keramik (BTIKK)-Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT)

E-mail: nyomannormal311@gmail.com

Abstracts: *The aims of this research was to determine the effect of changes in raw materials and coloring techniques on the financial variables of biscuit-baked barong souvenirs at BTIKK in 2019. This research method is descriptive quantitative, which data sources are internal and external, both primary and secondary. The analysis techniques are: a standard cost system based on full costing to calculate the cost of goods manufactured, cost-plus pricing to calculate the selling price, and the operating profit margin method to calculate profitability. The results showed that the change in raw material from CN-17 cast mass to BPN-01 cast mass and the coloring technique from underglaze to onglaze could increase financial variables (cost of goods manufactured, selling price, and operating profit margin) of biscuit-baked barong souvenir (l30,0 - w10,0 - h25,0). The effect on the cost of goods manufactured of barong souvenir made of CN-17 mass raw material for underglaze staining, BPN-01 cast mass raw material under underglaze staining, CN-17 cast mass raw material onglaze staining, and BPN-01 cast mass raw material for onglaze staining are increasing respectively 548.76%, 553.64%, 563.88%, and 568.67% respectively compared to biscuit-baked barong souvenir, because changes in raw materials and / or coloring techniques change the composition and types of raw materials which cost more expensive, time processing takes longer, the cost of colour material is more expensive, and the frequency of burning is increased by two or three times. The effect on the selling price has increased respectively 548.66%, 562.16%, 575.68%, and 589.19% compared to the biscuit-baked barong souvenir, because replacement of raw materials and / or coloring techniques increases the cost of goods manufactured, changing the selling price setting by competitors, and adjusting it to a fair market price. The impact on operating profit margins also increased by 543.58%, 941.50%, 1,095.67%, and 1,493.61% respectively compared to biscuit-baked barong souvenirs, because replacement of raw materials and / or coloring techniques increased the selling price, cost of goods manufactured, and operating expense whose increase is greater.*

Keywords: *raw materials, coloring techniques, financial variables, souvenir barong.*

PENDAHULUAN

Organisasi yang berorientasi laba atau nonlaba didirikan memiliki tujuan tertentu. Tujuan tersebut akan disampaikan kepada seluruh anggota organisasi pada awal berdirinya dan biasanya tercantum dalam akta pendirian. Tujuan utama perusahaan adalah memaksimalkan kesejahteraan pemilik perusahaan dengan cara meningkatkan nilai perusahaan (Kherismawati, dkk, 2016: 132). Nilai perusahaan mencerminkan nilai aset yang dimiliki oleh perusahaan, seperti: kas, surat berharga, piutang, persediaan, dan lain sebagainya. Dunia akan berkembang seiring

dengan perkembangan kehidupan di berbagai sektor. Sektor industri memegang peranan penting dalam pembangunan ekonomi karena perusahaan industri (pabrik) menyediakan berbagai kebutuhan masyarakat, dan dapat menyerap tenaga kerja yang besar serta meningkatkan taraf hidup masyarakat (Normal & Nurani, 2016: 15).

Perusahaan industri (pabrik) adalah perusahaan yang kegiatannya mengolah bahan mentah menjadi barang jadi kemudian barang jadi dijual kepada orang yang membutuhkan. Proses pengolahan bahan baku ini disebut dengan proses produksi. Prestasi perusahaan

dalam memaksimalkan nilai perusahaan dapat dicapai dengan menjalankan fungsi pengelolaan keuangan melalui pemberian kebijakan keuangan untuk mempengaruhi keputusan keuangan lainnya (Sukirni, 2012). Nilai perusahaan yang tinggi akan memberikan keuntungan bagi pemegang saham, sehingga nilai akan dipandang oleh investor sebagai informasi penting dalam pengambilan keputusan investasi. Manajemen harus memperhatikan manfaat dan biaya yang timbul ketika berpikir untuk menggunakan dana dari pendanaan internal (laba ditahan atau depresiasi) atau eksternal (hutang dan ekuitas) atau keduanya. Hal tersebut dikarenakan setiap sumber dana memiliki konsekuensi dan karakteristik keuangan yang berbeda (Meythi, 2012).

Setiap perusahaan yang didirikan akan selalu menjaga eksistensi kinerjanya untuk mencapai tingkat pertumbuhan tertentu (Marheni, et al., 2015: 230). Kemampuan kerja (kinerja) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan inilah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi pada organisasi. Peningkatan kinerja baik individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Keterampilan berwirausaha merupakan kebutuhan setiap pebisnis Setijani, E., dkk (2015: 283). Hal ini terungkap dari banyaknya temuan penelitian bahwa daya saing dan keberlanjutan suatu badan usaha ditentukan oleh keterampilan tersebut. Dukungan empiris terhadap fakta ditemukan dalam temuan Sirivanth, T., et al (2014), dalam artikel penelitiannya yang menyatakan bahwa daya saing dan kinerja industri kecil banyak dipengaruhi oleh keterampilan kewirausahaan.

Pendapat ini juga dibenarkan oleh Fatoki (2014) dalam penelitiannya pada bisnis retail juga mengungkapkan bahwa kewirausahaan berdampak nyata terhadap kinerja bisnis, artinya keterampilan berwirausaha sangat penting untuk meningkatkan kinerja usaha yang

menjadi salah satu indikator kinerja keuangan. Kinerja bisnis umumnya diukur melalui informasi keuangan seperti profitabilitas, pengembangan aset, dan penjualan. Selain itu juga diukur dari aspek non finansial seperti kepuasan pelanggan, bisnis internal yang menguntungkan, dan inovasi, tetapi objek yang biasanya diukur adalah bagian finansial. Fenomena industri kecil sebenarnya tidak jauh berbeda dengan kebanyakan industri kecil lainnya, bahkan di antaranya sulit berkembang bahkan banyak yang tumbang.

Perusahaan manufaktur di Indonesia merupakan pilar utama perkembangan industri (Rolita, 2014). Peningkatan laju pertumbuhan manufaktur ini disebabkan oleh konsumsi domestik yang meningkat tajam dalam beberapa tahun terakhir (Maryam, 2013). Sektor industri manufaktur memberikan kontribusi hingga 20,85% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional. Manajer sebagai manajer perusahaan lebih tahu tentang informasi internal dan prospek perusahaan di masa depan daripada pemilik (pemegang saham). Oleh karena itu sebagai pengelola, pengelola berkewajiban memberikan sinyal tentang kondisi perusahaan kepada pemiliknya.

Balai Teknologi Industri Kreatif Keramik (BTIKK) merupakan salah satu pusat yang berada di bawah Deputi Pengkajian Kebijakan Teknologi (PKT), Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT), yang sebelumnya bernama Unit Pelaksana Teknis Pengembangan Seni dan Teknologi Keramik dan Porselen (UPT PSTKP) Bali. Tugas utama BTIKK adalah melakukan penelitian & pengembangan, pembinaan & perekayasaan, dan layanan teknologi industri kreatif keramik di Indonesia khususnya Indonesia bagian timur. Jasa teknologi yang dihasilkan oleh BTIKK adalah jasa pengolahan bahan baku keramik, jasa pelayanan bahan baku keramik siap pakai, jasa desain keramik, jasa pembakaran keramik, dan jasa pendidikan & pelatihan keramik. Pada tahun 2019, BTIKK melaksanakan program penerapan teknologi yang dituangkan dalam

pengembangan bahan baku keramik untuk cinderamata kenegaraan berupa cinderamata barang. Cinderamata barang yang dibuat berukuran panjang 30,0 cm, lebar 10,0 cm, dan tinggi 25,0 cm. Pada awalnya cinderamata barang diperiksa menggunakan bahan baku massa cor CN-17 berbakar biskuit. Massa cor CN-17 terdiri dari bahan-bahan berikut: feldspart RRT 43,00% harga Rp 7.300,00/kg, lempung Kalimantan 33,00% harga Rp 3.000,00/kg, kaolin belitung 15,00% harga Rp 6.600,00/kg, ball clay 3,00% harga Rp 4.250,00/kg, dan kuarsa Belitung sebesar 6,00%

harga Rp 7,300,00/kg. Cinderamata barang berbakar biskuit sebenarnya adalah jenis produk biskuit keramik dengan suhu bahan bakar minimal 600°C. Sifat produk biskuit ini berwarna merah kecoklatan, mudah pecah, kurang keras, permukaan kurang halus, dan kurang kuat. Penggunaan massa cor CN-17 untuk pembuatan souvenir barang (p 30,0 cm - 10,0 cm - t 25,0) berbakat biskuit yang mengakibatkan biaya produksi, harga jual, dan margin laba usaha souvenir barang sebesar Rp 334.994,46, Rp 370.000,00 (pembulatan dari Rp 368.493,90) dan Rp 8.205,98 (Tabel 1).

Tabel 1. Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Margin Laba Operasi Souvenir Barang (P30,0 cm - L 10,0 cm - T 25,0) Berbahan Baku Massa Cor CN-17 di BTIKK 2019 (dalam Rp)

Souvenir Barong	Harga Pokok Produksi				Beban Operasi		Harga Pokok Produksi	Harga Jual	Margin Laba Operasi
	Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variable	Biaya Overhead Pabrik Tetap	Beban Pemasaran	Beban Adm & UMUM			
Berbakar Biskuit	46,257.6 0	259,577. 16	3,965.18	5,194.51	16,749.7 2	10,049.83	334,994.4 6	370,000 .00	8,205. 98

Sumber: BTIKK - BPPT, 2019

Souvenir barang berbahan massa cor CN-17 berbakar biskuit, yang sebenarnya dapat dijual untuk membantu meningkatkan PNBPN dengan beberapa kekurangan, tentunya memerlukan proses lebih lanjut seperti: penggantian bahan baku, pendekorasi, pewarnaan, dan pembakaran yang lebih sempurna untuk menghasilkan cinderamata barang baru. memenuhi kriteria sebagai cinderamata kenegaraan dan nilai tambah ekonomi. Proses selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan nilai seni, nilai tambah ekonomis, dan nilai finansial cinderamata barang sebagai cinderamata kenegaraan yang dapat memberikan kepuasan bagi penggunanya. Penelitian ini perlu dilakukan untuk mengetahui pengaruh penggunaan bahan baku dan teknik pewarnaan terhadap variabel keuangan souvenir

barang berbahan massa cor CN-17 berbakar biskuit di BTIKK tahun 2019. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi BTIKK. IKM keramik, akademisi, lembaga penelitian, dan pihak lain sebagai informasi dalam proses pengkajian dan pengembangan perubahan bahan baku dan teknik pewarnaan pada kondisi keuangan khususnya harga pokok produk, harga jual (tarif) dan margin laba produk keramik untuk meningkatkan penghematan biaya produk.

KAJIAN LITERATUR

Barang yang dikonsumsi oleh perusahaan dapat diklasifikasikan menjadi barang yang merupakan bahan dan barang non bahan. Bahan adalah barang yang akan diolah/diolah menjadi produk jadi, atau barang yang akan menjadi

bagian dari produk jadi (Supriyono, 2013). Barang nonbahan adalah barang yang akan dikonsumsi di perusahaan tetapi bukan merupakan bagian dari produk jadi, misalnya perlengkapan yang dapat digunakan di pabrik atau non pabrik, suku cadang yang digunakan di pabrik hingga perbaikan mesin adalah barang yang bukan material. sehingga bukan merupakan bagian dari produk jadi, pada pabrik kertas bahan bakar untuk tenaga listrik diesel merupakan barang non dan bukan merupakan bagian dari kertas yang diproduksi. Bahan dapat diklasifikasikan menjadi bahan mentah dan bahan tidak mentah atau bahan tidak langsung. Bahan baku adalah bahan yang akan diolah menjadi bagian dari produk jadi dan penggunaannya dapat dikenali atau diikuti jejaknya atau menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari produk tertentu (Supriyono, 2013). Berbeda dengan perusahaan dagang, persediaan pada perusahaan manufaktur biasanya terdiri dari tiga jenis (Soemarso, 2005), yaitu: persediaan bahan baku, persediaan barang dalam proses, dan persediaan barang jadi. Laporan persediaan bahan baku adalah biaya bahan baku tersedia pada tanggal neraca (Soemarso, 2005). Bahan baku adalah barang yang digunakan dalam proses produksi. Biaya bahan baku adalah jumlah bahan baku dikalikan harga per unit bahan baku, yaitu: persediaan bahan baku, barang dalam proses, dan persediaan barang jadi.

Penerapan warna pada glasir dibedakan menjadi tiga (Setiabudhi, N, 2011), yaitu: di atas glasir, pada glasir, dan di bawah glasir. Di atas glasir adalah penerapan warna pada permukaan glasir yang belum terbakar. Dinamakan di atas glasir karena gambar di atas glasir mentah akan meleleh bersama glasir tersebut, menjadi glasir bila dipanaskan pada suhu tertentu. Teknik ini juga disebut maiolika, jika latar belakangnya putih. Pada glasir adalah kebalikan dari glasir, aplikasinya pada permukaan glasir yang telah matang. Bisa dikatakan sebagai proses pembakaran ketiga, setelah biskuit dan glasir kedua dibakar.

Biasanya warna pada glasir dicampur dengan lukisan cat minyak, bukan air. Permukaan background diberi semacam getah yang dapat menyebabkan permukaan menjadi kasar, sehingga dapat diaplikasikan pada gambar. Underglaze adalah teknik dekorasi yang menggunakan glasir atau engobes yang diletakkan di atas glasir transparan di atasnya. Keberhasilan teknik underglaze adalah agar warna atau gambar yang ditimpa glazur transparan tidak rusak, garis gambar tetap jelas dan tegas, tidak buram. Warna underglaze sudah banyak dijual di toko glasir, hasilnya lumayan bagus dan bisa dipertanggungjawabkan.

Kombinasi biaya bahan baku langsung, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya overhead pabrik membentuk biaya produksi (Rudianto, 2013: 95). Artinya biaya produksi merupakan total biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk menghasilkan sejumlah produk yang siap dijual. Harga pokok barang yang telah selesai dalam satu periode disebut harga pokok produksi (harga pokok produksi) atau disingkat harga pokok produksi (Soemarso, 2014: 295). Biaya ini terdiri dari biaya pabrik ditambah persediaan di awal periode dikurangi persediaan di akhir periode. Harga pokok produksi untuk suatu periode dilaporkan dalam laporan harga pokok produksi. Laporan ini merupakan bagian dari harga pokok penjualan. Biaya produksi adalah biaya-biaya yang timbul dalam proses produksi selama suatu periode. Biaya ini terdiri dari persediaan pada proses awal ditambah biaya pabrik. Yang termasuk dalam biaya produksi adalah biaya yang dibebankan ke persediaan dalam proses pada akhir periode.

Penentuan harga jual produk memerlukan berbagai pertimbangan yang terintegrasi (Rudianto, 2013: 127). Mulai dari harga pokok produksi, biaya operasional, target keuntungan yang diinginkan perusahaan, daya beli masyarakat, harga jual pesaing, kondisi ekonomi umum, elastisitas harga produk, dan lain sebagainya. Penentuan harga jual produk suatu perusahaan harus menjadi kebijakan yang

harus dipertimbangkan secara matang dan terintegrasi. Kebijakan harga yang dipilih oleh perusahaan secara langsung akan mempengaruhi berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Meski banyak aspek yang menjadi pertimbangan perusahaan dalam menentukan harga jual produk, seringkali faktor biaya dijadikan sebagai titik awal dalam menentukan harga jual produk. Kebijakan dan biaya harga jual produk akan selalu berubah sejalan dengan perubahan biaya produk dan kondisi pasar.

Metode penentuan harga jual menurut Mulyadi (2013: 350) adalah: a). Penentuan Harga Jual Normal (Normal Pricing): sering disebut metode cost-plus pricing, karena harga jual ditentukan dengan cara menambah biaya masa depan dengan persentase markup (tambahan di atas total biaya) yang dihitung dengan rumus tertentu. Rumusnya adalah, $\text{Harga jual} = \text{Perkiraan biaya penuh} + \text{Keuntungan yang diharapkan}$; b) Penentuan Harga Jual dalam Penetapan Harga Kontrak Jenis Biaya: kontrak untuk pembuatan produk atau jasa pembeli setuju untuk membeli produk atau jasa dengan harga berdasarkan total biaya yang sebenarnya dikeluarkan oleh produsen ditambah perhitungan untung persentase tertentu dari total biaya aktual. $\text{Harga jual} = \text{Biaya sebenarnya untuk membuat dan memasarkan produk} + \text{Keuntungan}$. $\text{Keuntungan} = \text{persentase tertentu dari biaya sebenarnya untuk membuat dan memasarkan produk}$; c) Penetapan Harga Pesanan Khusus: dalam mempertimbangkan penerimaan pesanan khusus, informasi akuntansi diferensial menjadi dasar untuk menentukan harga jual. Jika harga jual yang diminta oleh pelanggan (harga jual pesanan khusus) lebih besar dari biaya diferensial berupa biaya variabel untuk memproduksi dan memasarkan pesanan khusus tersebut, maka pesanan khusus tersebut dapat dipertimbangkan untuk diterima; dan d). Penetapan Harga Jual Produk atau Jasa Yang Dihasilkan Perusahaan Diatur dengan Peraturan Pemerintah: produk dan jasa yang dihasilkan

untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat luas, seperti listrik, air, telegraf & telegraf, transportasi, dan jasa pos diatur dengan peraturan pemerintah. Harga jual produk dan layanan ini ditentukan berdasarkan biaya penuh di masa depan ditambah keuntungan yang diharapkan. Komponen laporan keuangan yang lengkap terdiri dari: neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan ekuitas, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan. Laba rugi (profit and loss) merupakan hasil dari kesesuaian yang wajar antara pendapatan dan seluruh biaya dalam periode akuntansi yang sama (Supriyono, 2013: 16). Jika semua pendapatan lebih besar dari biaya, selisihnya adalah keuntungan. Menurut Soemarso (2014: 57) laba bersih (net income) merupakan selisih penghasilan dari biaya yang dibebankan dan merupakan peningkatan modal bersih dari kegiatan usaha.

Penelitian sebelumnya terkait dengan judul penelitian yang telah dilakukan adalah: a). Normal, IN & Gumi, WS (2015) meneliti pengaruh komposisi bahan baku terhadap biaya bahan baku, biaya produksi, dan produktivitas massa bodi BL di UPT PSTKP Bali-BPPT 2014. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: penambahan komposisi bahan baku lempung kalimantan dapat menekan biaya bahan baku BL, menurunkan biaya produksi BL, dan menurunkan produktifitas BL; b). Normal, I. N. (2014) meneliti pengaruh penambahan bobot kuarsa terhadap sifat fisik dan tingkat profitabilitas massa keramik berkode BSK pada 1.200°C di UPT PSTKP Bali. Hasil penelitiannya adalah: penambahan berat kuarsa dapat meningkatkan biaya massa bodi BSK. Penambahan 1,50% kuarsa meningkatkan biaya bahan baku sebesar 2,24%, penambahan kuarsa 4,00% meningkatkan biaya bahan baku sebesar 5,96%, penambahan kuarsa 6,5% meningkatkan biaya bahan baku sebesar 9,68%, dan penambahan 9,00% meningkatkan biaya bahan baku sebesar 13,42%; c). Geriya, I. M. (2014) meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi adanya motivasi produk kerajinan dalam proses

produksi adalah faktor individu, pendidikan, teknologi informasi, pariwisata, dan pemasaran; d). Normal, I. N. (2015) meneliti pengaruh klasifikasi prototipe buah kelapa pada media keramik terhadap variabel keuangan yang menjadi dasar pengambilan keputusan usaha di UPT STKP Bali-BPPT. Hasilnya adalah glasir putih, kuning, hijau, dan celadon meningkatkan variabel keuangan masing-masing sebesar 41,0%, 70,0%, 70,0%, dan 45,0%; e). Sudana, IW (2014) mengkaji pentingnya revitalisasi cara pengolahan bahan baku, ketrampilan teknik produksi, dan mutu hasil produksi kerajinan gerabah Gorontalo melalui penerapan sinergi tiga konsep revitalisasi, yaitu: revitalisasi pengolahan bahan baku, revitalisasi teknik produksi, dan revitalisasi hasil produksi; dan f). Normal, I.N. (2015) meneliti tentang pentingnya karakteristik tungku untuk menciptakan beban, harga jual, dan profitabilitas patung keramik barong. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin besar ukuran tungku maka semakin kecil biaya produksi dan harga jual patung barong, namun rasio margin laba operasi tetap. Penggunaan tungku ukuran sedang dapat menekan harga pokok produksi dan harga jual 2,21%, sedangkan penggunaan tungku berukuran besar dapat menekan harga pokok produksi dan harga jual sebesar 4,76%.

METODE PENELITIAN

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) Data kualitatif, yaitu data berupa kata-kata, kalimat, skema, dan gambar. Dalam penelitian ini, data kualitatif yang digunakan adalah: riwayat berdirinya BTIKK, aset tetap, struktur organisasi, fungsi utama BTIKK, uraian tugas, proses pembuatan, jenis bahan baku, jenis warna, teknik pewarnaan dalam pembuatan souvenir barong; dan (2) Data kuantitatif, yaitu data berupa angka, atau data kualitatif yang dibingkai (skor: sangat baik = 4, baik = 3, buruk = 2, dan buruk = 1). Dalam penelitian ini data kuantitatif yang digunakan adalah: penyusutan aktiva tetap,

jumlah bahan baku, harga bahan baku, bahan penunjang, biaya listrik, biaya telepon, biaya air, biaya tenaga kerja selama proses produksi, komposisi bahan, biaya produksi massal. Massa cor CN-17 dan BPN-01, jam mesin, jam kerja langsung, dan Upah Minimum Kota Denpasar, biaya operasional, biaya lain-lain dalam pembuatan souvenir barong.

Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu: (1) data primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti atau lembaga tertentu langsung dari sumbernya, dicatat dan diamati untuk pertama kali dan hasilnya digunakan secara langsung oleh peneliti atau oleh lembaga itu sendiri untuk memecahkan masalah yang akan dicari jawabannya. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah: aktiva tetap, biaya penyusutan, biaya listrik, biaya telepon, biaya air, jam mesin, jam kerja langsung, komposisi bahan baku, penggunaan bahan baku, biaya perawatan, dan jumlah pekerja yang terlibat langsung. dalam memproduksi cinderamata barong; dan (2) data sekunder, yaitu data yang diperoleh peneliti bukan dari hasil pengumpulan dan pengolahan sendiri tetapi dilakukan oleh orang lain atau oleh lembaga tertentu. Jadi data yang digunakan peneliti dalam upaya mencari jawaban atas masalah penelitian adalah data yang dipublikasikan oleh orang lain atau lembaga tertentu dan bukan oleh peneliti itu sendiri. Data sekunder dalam penelitian ini adalah: Upah minimum kota Denpasar dari Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, jenis bahan baku pembuatan souvenir barong dari Balai Besar Industri Keramik Bandung, dan standar peresapan air yang memenuhi persyaratan sebagai bahan dari American Standard Testing Material (ASTM).

Pengumpulan data dilakukan melalui: (1) observasi, yaitu cara pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan cara mengamati secara langsung objek atau mengganti objek tersebut (misalnya: film, video, rekonstruksi, dll). Pengamatan dalam penelitian ini dilakukan dengan mengamati proses pembuatan souvenir

barang, campuran massa cor CN-17 dan BPN-01 yang digunakan, campuran bahan penolong (pewarna) yang digunakan, dan teknik dekorasi warna yang diterapkan; dan (2) wawancara, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan secara lisan antara pewawancara (pewawancara) dengan narasumber atau responden (narasumber). Dalam teknik interaksi tatap muka antara pewawancara dan responden, kesan pertama pewawancara akan menentukan keberhasilan pengumpulan data. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan di workshop, bendahara layanan jasa teknologi, manajer pelayanan teknis, perekayasa, teknisi litkayasa, dan kelompok fungsional tekno-ekonomi.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) Identifikasi proses produksi souvenir barang; (2) Menghitung biaya bahan baku; (3) Menghitung biaya tenaga kerja langsung; (4) Menghitung biaya overhead pabrik variabel; (5) Menghitung biaya overhead pabrik tetap; (6) Menghitung harga pokok produksi; (7) Menghitung harga jual; (8) Menetapkan harga jual; (9) Menghitung laba kotor; (10) Membebankan biaya operasional; (11) Menghitung pendapatan operasional; (12) Membebankan pendapatan di luar usaha; (13) Menghitung laba bersih; (14) Menghitung persentase kenaikan (penurunan) biaya produksi keempat jenis souvenir barang; (15) Menghitung persentase kenaikan (penurunan) harga jual keempat jenis souvenir barang; (16) Menghitung persentase kenaikan (penurunan) margin keuntungan keempat jenis souvenir barang tersebut. Teknik analisis data yang digunakan adalah (Mulyadi, 2013): 1) Sistem biaya standar berbasis penentuan biaya produksi penuh dengan pendekatan full-costing untuk menghitung harga pokok produksi souvenir barang. Komponen biaya adalah, biaya produksi = biaya bahan baku + biaya tenaga kerja langsung + biaya overhead pabrik variabel + biaya overhead pabrik tetap. Standar biaya bahan baku = standar pemakaian bahan baku (liter / buah) x standar harga bahan baku (Rp / liter). Standar biaya tenaga kerja langsung

= Tarif standar (Rp / jam) x Waktu standar (jam / potong). Tarif standar (Rp / jam) = (Upah tenaga kerja langsung per bulan) / (Jam kerja efektif per bulan), atau = 100% x (Upah Minimum Kota Denpasar) / (Jam kerja efektif per bulan). Waktu standar (jam / potongan) = (Jam kerja untuk membuat produk dalam satu proses) / (Jumlah produk yang diproduksi dalam satu proses). Standar tarif overhead pabrik dihitung dengan membagi total biaya overhead pabrik yang dianggarkan pada kapasitas normal. Biaya Overhead Pabrik Variabel = (Biaya overhead pabrik variabel bulanan) / (Unit produk pada kapasitas normal). Standar Biaya Overhead Pabrik Tetap = (Biaya overhead pabrik tetap bulanan) / (Unit produk pada kapasitas normal); (2) Metode harga jual berdasarkan berbasis biaya penuh / full-cost pricing digunakan untuk menghitung harga jual, rumus: harga jual = total biaya produksi + margin (total biaya produksi) + biaya operasional; (3) untuk menilai profitabilitas digunakan metode multiple step (Munawir, 2015: 37) yang terdiri dari laba kotor, laba usaha, dan laba bersih sebelum pajak. Laba kotor = penjualan - harga pokok penjualan. Laba operasi = laba kotor - biaya operasi. Laba bersih = laba operasi - pendapatan / pengeluaran di luar bisnis; dan (4) Tren atau kecenderungan posisi keuangan perusahaan dan kemajuan yang dinyatakan dalam persentase (analisis persentase tren) (Munawir, 2015: 37) digunakan untuk menghitung pengaruh bahan baku dan teknik pewarnaan terhadap harga pokok produksi, harga jual, dan margin laba operasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Margin Laba Operasi Souvenir Barang Berbakar Biskuit

Berdasarkan pendekatan sistem produksi standar dengan pendekatan biaya produksi penuh dengan pendekatan full costing, diperoleh perhitungan biaya produksi souvenir

barang berbakar biskuit di BTIKK tahun 2019 sebesar Rp 334.994,46 per unit, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.257,60, biaya tenaga kerja langsung Rp. 259.577.16, biaya overhead pabrik variabel Rp. 3.965,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp. 5.194.51. Harga pokok produksi digunakan sebagai dasar penghitungan harga jual souvenir barang, yang penetapannya mempertimbangkan harga jual dan harga pasar pesaing. Harga jual souvenir barang berbakar biskuit di BTIKK tahun 2019 adalah Rp 368.493,90 per buah, terdiri dari: harga pokok produksi Rp 334.994,46, margin laba usaha Rp 6.699,89, beban pemasaran Rp 16.749,72, dan beban administrasi & umum Rp 10.049,83. Harga pokok produksi dikurangkan dari harga jual, yaitu laba kotor. Laba kotor dikurangi biaya operasional adalah laba operasi.

Laba operasi dikurangi pengeluaran di luar usaha diperoleh laba bersih (sebelum pos luar biasa dan pajak). Margin keuntungan yang diperoleh dari produksi dan penjualan cinderamata barang di BTIKK pada tahun 2019 adalah Rp 33.499,45 untuk laba kotor, Rp 6.699,89 untuk laba usaha, dan nihil untuk laba bersih. Penentuan harga jual souvenir barang pada perhitungan diatas mengacu pada harga pokok produksi, namun pada bagian pembahasan harga jual souvenir barang akan didasarkan pada harga jual kompetitor dan harga pasar yang sebelumnya telah dilakukan oleh lapangan. survei. Hasil perhitungan harga pokok produksi, harga jual, dan margin keuntungan souvenir barang berbakar biscuit disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Marjin Laba Souvenir Barang Berbakar Biskuit (P30,0-L10,0-T25,0) di BTIKK 2019 (Rp)

Produk Kreatif	Elemen Harga Pokok Produksi				Variabel Keuangan	Keterangan
	Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap		
Souvenir Barang Berbakar Biskuit (P30,0-L10,0-T25,0)	46,257.60	259,577.16	3,965.18	5,194.51	Harga Pokok Produksi	-
	Elemen Harga Jual				Harga Jual	-
	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Operasi	Beban Pemasaran	Beban Adm & UMUM		
	334,994.46	6,699.89	16,749.72	10,049.83	368,493.90	-
	Elemen Marjin Laba Operasi				Marjin Laba Operasi	-
	Harga Jual	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Kotor	Beban Operasi		
368,493.90	334,994.46	33,499.45	26,799.56	6,699.89	-	

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2019.

2.Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Margin Laba Operasi Souvenir Barang Berbahan Baku Massa Cor CN-17 Berdekorasi Warna Underglaze

Berdasarkan pendekatan sistem biaya produksi penuh standar dengan pendekatan full costing, maka hasil perhitungan harga pokok produksi souvenir barang berbahan massa cor CN-17 dengan hiasan warna underglaze di

BTIKK tahun 2019 adalah sebesar Rp 2.173.322,20 per unit, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.257,60, biaya tenaga kerja langsung Rp 581.861,18, biaya overhead pabrik variabel Rp 1.519.965,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp 25.238,24. Harga jual souvenir barang berbahan massa cor CN-17 berhias warna underglaze di BTIKK tahun 2019 adalah Rp 2.390.654,42 per unit, terdiri dari: harga pokok produksi Rp 2.173.322,20, margin laba usaha Rp 43.466,44, beban pemasaran Rp 108.666,11, dan biaya administrasi & umum Rp

65.199,67. Margin keuntungan yang diperoleh dari produksi dan penjualan cinderamata barang berbahan massa cor CN-17 berhias warna underglaze di BTIKK pada tahun 2019 adalah Rp 217.332,22 untuk laba kotor, Rp 43.466,44 untuk laba usaha, dan nol untuk laba bersih. Hasil perhitungan harga pokok produksi, harga jual, dan margin keuntungan souvenir barang berbahan massa cor CN-17 dengan hiasan warna underglaze dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Marjin Laba Operasi Souvenir Barang Berbahan Baku Massa Cor CN-17 Berdekorasi Warna Underglaze (P30,0-L10,0-T25,0) di BTIKK

Produk Kreatif	Elemen Harga Pokok Produksi				Variabel Keuangan	Keterangan
	Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap	Harga Pokok Produksi	
Souvenir Barang Berbahan Baku CN-17 dan Berdekorasi Warna Underglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	46,257.60	581,861.18	1,519,965.18	25,238.24	2,173,322.20	-
	Elemen Harga Jual				Harga Jual	-
	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Operasi	Beban Pemasaran	Beban Adm & UMUM		
	2,173,322.20	43,466.44	108,666.11	65,199.67	2,390,654.42	-
	Elemen Marjin Laba Operasi				Marjin Laba Operasi	-
	Harga Jual	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Kotor	Beban Operasi		
	2,390,654.42	2,173,322.20	217,332.22	173,865.78	43,466.44	-

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2019.

3. Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Marjin Laba Operasi Souvenir Barang

Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 Berdekorasi Warna Underglaze

Berdasarkan pendekatan sistem produksi standar dengan pendekatan biaya produksi penuh dengan pendekatan full-costing, hasil perhitungan harga pokok produksi souvenir barang berbahan massa cor BPN-01 berhias warna underglaze di BTIKK tahun 2019 sebesar Rp 2.189.382,46 per buah, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.334,95, biaya tenaga kerja langsung Rp 595.423,99, biaya overhead pabrik variabel Rp 1.519.965,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp 27.658,34. Harga jual cinderamata barang berbahan cor BPN-01 massa cor berhias warna underglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 2.408.320,71 per potong, terdiri dari: harga pokok produksi Rp

2.189.382,46, margin laba usaha Rp 43.787,65, beban pemasaran Rp 109.469,12, dan biaya administrasi & umum Rp 65.681,47. Harga pokok produksi dikurangkan dari harga jual, yaitu laba kotor. Margin keuntungan yang diperoleh dari produksi dan penjualan cinderamata barang berbahan cor BPN-01 dengan hiasan warna underglaze di BTIKK pada tahun 2019 adalah Rp 218.938,25 untuk laba kotor, Rp 43.787,65 untuk laba usaha, dan nol untuk laba bersih. Hasil perhitungan harga pokok produksi, harga jual, dan margin keuntungan souvenir barang berbahan cor BPN-01 dengan hiasan warna underglaze dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Marjin Keuntungan Souvenir Barang Berbahan Massal Cor BPN-01 dan Warna Underglaze Hias (P30,0-L10,0-T25,0) di BTIKK 2019 (Rp)

Produk Kreatif	Elemen Harga Pokok Produksi				Variabel Keuangan	Keterangan
Souvenir Barang Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 dan Berdekorasi Warna Underglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap	Harga Pokok Produksi	-
	46,334.95	595,423.99	1,519,965.18	27,658.34	2,189,382.46	
	Elemen Harga Jual				Harga Jual	-
	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Operasi	Beban Pemasaran	Beban Adm & UMUM		
	2,189,382.46	43,787.65	109,469.12	65,681.47	2,408,320.71	-
	Elemen Marjin Laba				Marjin Laba Operasi	-
	Harga Jual	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Kotor	Beban Operasi		
2,408,320.71	2,189,382.46	218,938.25	175,150.60	43,787.65	-	

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2019.

4. Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Margin Laba Operasi Souvenir Barang

Berbahan Baku Massa Cor CN-17 Berdekorasi Warna Onglaze

Berdasarkan pendekatan sistem produksi standar dengan pendekatan biaya produksi penuh dengan pendekatan full costing, diperoleh perhitungan harga pokok produksi souvenir barong berbahan massa cor CN-17 dengan hiasan warna onglaze di BTIKK tahun 2019 sebesar Rp 2.223.966,05 per buah, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.257,60, biaya tenaga kerja langsung Rp 630.705,03, biaya overhead pabrik variabel Rp 1.521.765,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp25.238,24. Harga jual souvenir barong berbahan massa cor CN-17 berhias warna onglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 2.446.362,66 per potong, terdiri dari: harga pokok produksi Rp

2.223.966,05, margin laba usaha Rp 44.479,32, beban pemasaran Rp 111.198.30, dan biaya administrasi & umum Rp66.718,98. Harga pokok produksi dikurangkan dari harga jual, yaitu laba kotor. Margin keuntungan yang diperoleh dari produksi dan penjualan cinderamata barong berbahan massa cor CN-17 berhiasan warna onglaze di BTIKK pada tahun 2019 adalah Rp 222.396,61 untuk laba kotor, Rp 44.479,32 untuk laba usaha, dan nol untuk laba bersih. Hasil perhitungan harga pokok produksi, harga jual, dan margin keuntungan souvenir Barong berbahan massa cor CN-17 yang dihiasi warna onglaze dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Marjin Keuntungan Souvenir Barong Berbahan Massa Cor CN-17 dan Berdekorasi Warna Onglaze Hias (P30,0-L10,0-T25,0) di BTIKK 2019 (Rp)

Produk Kreatif	Elemen Harga Pokok Produksi				Variabel Keuangan	Keterangan
Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berdekorasi Warna Onglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap	Harga Pokok Produksi	-
	46,257.60	630,705.05	1,521,765.18	25,238.24	2,223,966.05	
	Elemen Harga Jual				Harga Jual	-
	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Operasi	Beban Pemasaran	Beban Adm & UMUM		
	2,223,966.05	44,479.32	111,198.30	66,718.98	2,446,362.66	-
	Elemen Marjin Laba				Marjin Laba Operasi	-
	Harga Jual	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Kotor	Beban Operasi		
	2,446,362.66	2,223,966.05	222,396.61	177,917.28	44,479.32	-

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2019.

5.Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Margin Laba Operasional Souvenir Barong

Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 Berdekorasi Warna Onglaze

Berdasarkan pendekatan sistem produksi standar dengan pendekatan biaya produksi penuh dengan pendekatan full costing, hasil perhitungan harga pokok produksi souvenir barang berbahan masal cor BPN-01 berhias warna onglaze di BTIKK tahun 2019 sebesar Rp 2.240.026,32 per satuan, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.334,95, biaya tenaga kerja langsung Rp 644.267,84, biaya overhead pabrik variabel Rp 1.521.765,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp 27.658,34. Harga jual oleh-oleh barang berbahan baku cor BPN-01 berhias warna onglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 2.464.028,95 per buah, terdiri dari:

harga pokok produksi Rp 2.240.026,32, margin laba usaha Rp 44.800,53, beban pemasaran Rp 112.001,32, dan biaya administrasi & umum Rp 67.200,79. Margin keuntungan yang diperoleh dari produksi dan penjualan cinderamata barang berbahan cor BPN-01 berhias warna onglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 224.002,63 untuk laba kotor, Rp 44.800,53 untuk laba usaha, dan nol untuk laba bersih. Hasil perhitungan harga pokok produksi, harga jual, dan margin keuntungan souvenir barang berbahan baku massa cor BPN-01 yang dihiasi warna onglaze dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Harga Pokok Produksi, Harga Jual, dan Marjin Keuntungan Souvenir Barang Berbahan Massa Cor BPN-01 dan Warna Onglaze Hias (P30,0-L10,0-T25,0) di BTIKK 2019 (Rp)

Produk Kreatif	Elemen Harga Pokok Produksi				Variabel Keuangan	Keterangan
	Biaya Bahan Baku	Biaya Tenaga Kerja Langsung	Biaya Overhead Pabrik Variabel	Biaya Overhead Pabrik Tetap	Harga Pokok Produksi	
Souvenir Barang Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 dan Berdekorasi Warna Onglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	46,334.95	644,267.84	1,521,765.18	27,658.34	2,240,026.32	-
	Elemen Harga Jual				Harga Jual	-
	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Operasi	Beban Pemasaran	Beban Adm & UMUM		
	2,240,026.32	44,800.53	112,001.32	67,200.79	2,464,028.95	-
	Elemen Marjin Laba				Marjin Laba Operasi	-
	Harga Jual	Harga Pokok Produksi	Marjin Laba Kotor	Beban Operasi		
	2,464,028.95	2,240,026.32	224,002.63	179,202.11	44,800.53	-

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2019.

Pembahasan

1. Pengaruh Perubahan Bahan Baku dan Teknik Pewarnaan terhadap Harga Pokok Produksi Souvenir Barang

Souvenir Barang merupakan produk kreatif berupa patung barang hasil penelitian dan kajian BTIKK khususnya pada kegiatan souvenir kenegaraan tahun 2019 berukuran panjang 30,0 cm - lebar 10,0 cm - tinggi 25,0

cm. Souvenir barong dibuat dengan bahan baku massa cor CN-17 sampai tahap pembakaran biskuit atau dengan kata lain tanpa melalui proses glazing, pembakaran glasir, pewarnaan, dan pembakaran warna. Biaya pembuatan souvenir barong di BTIKK tahun 2019 adalah Rp 334.994,46 per buah, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.257,60, biaya tenaga kerja langsung Rp 259.577,16, biaya overhead pabrik variabel Rp 3.965,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp. 5.194,51. Untuk meningkatkan nilai tambah produk yang tampilannya masih sederhana dan orisinal, BTIKK menuangkan kreativitas dengan: (1) pengglasiran dan pewarnaan underglaze, (2) perubahan bahan baku, pengglasiran, dan pewarnaan underglaze, (3) pengglasiran dan pewarnaan onglaze, dan (4) perubahan bahan baku, pengglasiran, dan pewarnaan onglaze.

Peningkatan nilai tambah produk kreatif souvenir Barong pertama dilakukan dengan cara penuangan warna selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan emas, dan pembakaran emas. Harga pokok produksi souvenir barong berbahan massa cor CN-17 berdekorasi warna underglaze di BTIKK tahun 2019 sebesar Rp 2.173.322,20 per unit, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.257,60, biaya tenaga kerja langsung Rp 581.861,18, biaya overhead pabrik variabel Rp 1.519.965,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp 25.238,24. Biaya produksi souvenir barong berbahan massa cor CN-17 berdekorasi warna underglaze meningkat 548,76% dibandingkan biaya produksi souvenir barong berbakar biskuit. Hal ini menunjukkan bahwa penambahan proses pengglasiran (dengan bahan baku tetap yaitu massa cor CN-17) dan penambahan teknik dekorasi warna Underglaze dapat meningkatkan tampilan produk yang lebih sempurna, indah, variatif, cerah, dan cemerlang. Artinya menambah nilai ekonomis produk dari kandungan yang terdapat di dalamnya, baik komponen biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik variabel,

maupun biaya overhead pabrik tetap yang terakumulasi sebesar 548,76%.

Peningkatan nilai tambah pada produk kreatif souvenir barong kedua dilakukan dengan merubah bahan baku dari massa cor CN-17 menjadi massa cor BPN-01, penuangan warna selain emas (merah, biru, hitam, dan abu), pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan emas dan pembakaran emas. Ongkos produksi souvenir barong berbahan cor BPN-01 berhiaskan warna underglaze di BTIKK tahun 2019 adalah Rp 2.189.382,46 per unit, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.334,95, biaya tenaga kerja langsung Rp 595.423,99, biaya overhead pabrik variabel Rp 1.519.965,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp 27.658,34. Biaya produksi souvenir barong berbahan baku cor BPN-01 berhiaskan warna underlaze meningkat 553,64% dibandingkan biaya produksi souvenir barong berbakar biskuit. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan bahan baku, penambahan proses pengglasiran, dan penambahan teknik dekorasi warna Underlaze dapat meningkatkan tampilan produk yang lebih sempurna, cantik, variatif, cerah, cemerlang, dan berkesan. Artinya peningkatan nilai ekonomis produk dari kandungan yang terkandung di dalamnya, baik komponen biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik variabel, dan biaya overhead pabrik masih terakumulasi sebesar 553,64%.

Peningkatan nilai tambah produk kreatif souvenir Barong ketiga dilakukan dengan cara pengglasiran transparan, pembakaran glasir, penuangan warna selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pembakaran warna selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pewarnaan emas, dan pembakaran warna emas. Biaya pembuatan souvenir barong berbahan massa cor CN-17 berhias warna onglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 2.223.966,05 per unit, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.257,60, biaya tenaga kerja langsung Rp 630.705,03, biaya overhead pabrik variabel Rp 1.521.765,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp 25.238,24. Biaya produksi souvenir

barang berbahan massa cor CN-17 yang dihias dengan warna onglaze meningkat sebesar 563,88% dibandingkan biaya produksi souvenir barang berbakar biskuit. Hal ini menunjukkan bahwa penambahan proses pengglasiran (dengan bahan baku tetap yaitu massa cor CN-17) dan penambahan teknik dekorasi warna onglaze dapat meningkatkan tampilan produk yang lebih sempurna, indah, variatif, cerah, cemerlang, dan mengesankan. Artinya menambah nilai ekonomis produk dari kandungan yang terdapat di dalamnya, baik komponen biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik variabel, dan biaya overhead pabrik tetap yang terakumulasi sebesar 563,88%.

Penambahan nilai tambah produk kreatif souvenir barang keempat dilakukan dengan cara merubah bahan baku dari massa cor CN-17 menjadi massa cor BPN-01, pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pewarnaan emas, dan pembakaran emas. Ongkos produksi souvenir barang berbahan massa cor BPN-01 berhiaskan warna onglaze di

BTIKK tahun 2019 sebesar Rp 2.240.026,32 per unit, terdiri dari: biaya bahan baku Rp 46.334,95, biaya tenaga kerja langsung Rp 644.267,84, biaya overhead pabrik variabel Rp 1.521.765,18, dan biaya overhead pabrik tetap Rp 27.658,34. Biaya pembuatan souvenir barang berbahan baku massa cor BPN-01 berhiaskan warna onglaze meningkat sebesar 568,67% dibandingkan biaya pembuatan souvenir barang yang dibakar dengan biskuit. Hal ini menunjukkan bahwa perubahan bahan baku, penambahan proses pengglasiran, dan penambahan teknik dekorasi warna onglaze dapat meningkatkan tampilan produk yang lebih sempurna, cantik, variatif, cerah, cemerlang, dan berkesan. Artinya menambah nilai ekonomis produk dari kandungan yang terkandung di dalamnya, baik komponen biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, biaya overhead pabrik variabel, dan biaya overhead pabrik tetap yang terakumulasi sebesar 568,67%. Pengaruh perubahan bahan baku, pengglasiran, dan teknik dekorasi warna terhadap biaya produksi souvenir barang berbakar biskuit disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Pengaruh Perubahan Bahan Baku dan Teknik Pewarnaan terhadap Harga Pokok Produksi Souvenir Barang Berbakar Biskuit (Rp)

Uraian	Produk Kreatif					Information
	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berbakar Biskuit (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berdekorasi Warna Underglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 dan Berdekorasi Warna Underglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berdekorasi Warna Onglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 dan Berdekorasi Warna Onglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	
Harga Pokok Produksi	334,994.46	2,173,322.20	2,189,382.46	2,223,966.05	2,240,026.32	-
Perubahan	-	548.76%	553.64%	563.88%	568.67 %	-

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2019.

2. Pengaruh Perubahan Bahan Baku dan Teknik Pewarnaan terhadap Harga Jual Souvenir Barong

Souvenir barong terbuat dari massa cor CN-17 sampai dengan tahap pembakaran biskuit atau dengan kata lain tanpa melalui proses pengglasiran, pembakaran glasir, pewarnaan, dan pembakaran warna. Harga jual souvenir barong terbakar biscuit seperti yang dimaksud di atas di BTIKK pada tahun 2019 adalah Rp 368.493,90 per buah (dibulatkan menjadi Rp 370.000,00), terdiri dari: biaya produksi Rp 334.994,46, margin laba usaha Rp 6.699,89, beban pemasaran Rp 16.749,72, dan beban umum & administrasi Rp 10.049,83. Untuk meningkatkan nilai jual produk yang tampilannya masih sederhana dan orisinal, BTIKK menuangkan kreativitas dengan: (1) pengglasiran dan pewarnaan undeglaze, (2) perubahan bahan baku, pengglasiran, dan pewarnaan undeglaze, (3) pengglasiran dan pewarnaan onglaze, dan (4) perubahan bahan baku, pengglasiran, dan pewarnaan onglaze.

Penambahan nilai jual pertama produk souvenir barong kreatif dilakukan dengan cara penuangan warna selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan emas, dan pembakaran warna emas. Harga jual souvenir barong berbahan massa cor CN-17 berhias warna undeglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 2.390.654,42 per unit, terdiri dari: harga pokok produksi Rp 2.173.322,20, margin laba usaha Rp 43.466,44, beban pemasaran Rp 108.666,11, dan biaya administrasi & umum Rp 65.199,67. Survei pasar terhadap sejumlah UMKM keramik menunjukkan bahwa harga jual yang pantas untuk souvenir barong dengan kondisi serupa adalah Rp 2.400.000. Untuk itu, dengan mempertimbangkan harga pokok produksi, harga jual pesaing, dan harga pasar, souvenir barong diasumsikan berharga Rp. 2.400.000. Harga jual souvenir barong berbahan massa cor CN-17 yang dihiasi warna undeglaze

meningkat 548,66% dibandingkan harga jual souvenir terbakar biskuit.

Penambahan nilai jual produk kreatif souvenir barong kedua dilakukan dengan cara merubah bahan baku dari massa cor CN-17 menjadi massa cor BPN-01, menuangkan warna selain emas (merah, biru, hitam, abu), pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan emas dan pembakaran emas. Harga jual souvenir barong berbahan cor BPN-01 massa cor berhias warna undeglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 2.408.320,71 per unit, terdiri dari: harga pokok produksi Rp 2.189.382,46, margin laba usaha Rp 43.787,65, beban pemasaran Rp 109.469,12, dan biaya administrasi & umum Rp 65.681,47. Survei pasar terhadap sejumlah UMKM keramik menunjukkan bahwa harga jual yang pantas untuk souvenir barong dengan kondisi serupa adalah Rp 2.450.000. Untuk itu, dengan memperhitungkan harga pokok produksi, harga jual pesaing, dan harga pasar, maka souvenir barong diasumsikan berharga Rp 2.450.000. Harga jual souvenir barong berbahan massa cor BPN-01 berhias warna undeglaze meningkat 562,16% dibandingkan harga jual souvenir barong terbakar biskuit.

Penambahan nilai jual produk kreatif souvenir Barong ketiga dilakukan dengan cara pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pembakaran warna selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pewarnaan emas, dan pembakaran warna emas. Harga jual souvenir barong berbahan massa cor CN-17 berhias warna onglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 2.446.362,66 per unit, terdiri dari: harga pokok produksi Rp 2.223.966,05, margin laba usaha Rp 44.479,32, beban pemasaran Rp 111.198,30, dan biaya administrasi & umum Rp 66.718,98. Survei pasar terhadap sejumlah UMKM keramik menunjukkan bahwa harga jual yang pantas untuk souvenir barong dengan kondisi serupa adalah Rp 2.500.000. Untuk itu, dengan mempertimbangkan harga pokok produksi,

harga jual pesaing, dan harga pasar, souvenir barong diasumsikan berharga Rp 2.500.000. Harga jual souvenir barong berbahan massa cor CN-17 yang dihiasi warna onglaze meningkat 575,68% dibandingkan biaya pembuatan souvenir barong berbakar biscuit.

Penambahan nilai jual produk kreatif souvenir barong keempat dilakukan dengan cara perubahan bahan baku dari massa cor CN-17 menjadi massa cor BPN-01, pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pembakaran warna selain emas (merah, biru, hitam dan coklat muda), pewarnaan emas, dan pembakaran emas. Harga jual souvenir barong berbahan baku cor BPN-01 berhias warna onglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 2.464.028,95 per buah, terdiri dari:

harga pokok produksi Rp 2.240.026,32, margin laba usaha Rp 44.800,53, beban pemasaran Rp 112.001,32, dan biaya administrasi & umum Rp 67.200,79. Survei pasar terhadap sejumlah UMKM keramik menunjukkan bahwa harga jual yang pantas untuk souvenir barong dengan kondisi serupa adalah Rp 2.550.000. Oleh karena itu, dengan mempertimbangkan harga pokok produksi, harga jual pesaing, dan harga pasar, souvenir barong diasumsikan bernilai Rp 2.550.000. Harga jual souvenir barong berbahan baku massa cor BPN-01 berhias warna onglaze meningkat 589,19% dibandingkan biaya pembuatan souvenir barong yang dibakar dengan biscuit. Pengaruh perubahan bahan baku, pengglasiran, dan teknik dekorasi warna terhadap harga jual souvenir barong berbakar biscuit disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Pengaruh Perubahan Bahan Baku dan Teknik Pewarnaan terhadap Harga Jual Souvenir Barong Bakar Biskuit (Rp)

Uraian	Produk Kreatif					Keterangan
	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berbakar Biskuit (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berdekorasi Warna Underglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 dan Berdekorasi Warna Underglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berdekorasi Warna Onglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 dan Berdekorasi Warna Onglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	
Harga Jual	370.000,00	2.400.000,00	2.450.000,00	2.500.000,00	2.550.000,00	-
Perubahan	-	548.66%	562.16%	575.68%	589.19 %	-

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2019.

3. Pengaruh Perubahan Bahan Baku dan Teknik Pewarnaan terhadap Margin Laba Operasi Souvenir Barong

Souvenir barong yang terbuat dari massa cor CN-17 adalah sampai dengan tahap pembakaran biscuit atau dengan kata lain tanpa melalui proses pengglasiran, pembakaran glasir, pewarnaan, dan pembakaran warna. Laba usaha

souvenir barong berbakar biscuit di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 8.205,98 per buah, terdiri dari: harga jual Rp 370.000,00 (hasil pembulatan), harga pokok produksi Rp 334.994,46, margin laba kotor Rp 33.499,45, beban pemasaran Rp 16.749,72, dan umum & biaya administrasi Rp 10.049,83. Untuk meningkatkan keunggulan produk yang masih

sederhana dan tampilan aslinya, BTIKK menuangkan kreativitas dengan: (1) pengglasiran dan pewarnaan undeglaze, (2) pengglasiran dan pewarnaan onglaze, (3) perubahan bahan baku, pengglasiran, dan pewarnaan undeglaze, (4) perubahan bahan baku, pengglasiran, dan pewarnaan onglaze.

Peningkatan produk kreatif souvenir Barong yang pertama dilakukan dengan cara penuangan warna selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan emas, dan pembakaran emas. Dengan asumsi harga jual berdasarkan harga pokok produksi, harga jual pesaing, dan harga pasar, maka keuntungan souvenir barong berbahan massa cor CN-17 dengan hiasan warna undeglaze di BTIKK tahun 2019 adalah Rp 52.812,03 per buah, terdiri dari: harga jual Rp 2.400.000,00, harga pokok produksi Rp 2.173.322,20, margin laba kotor Rp 326.677,80, beban pemasaran Rp 108.666,11, dan beban umum & administrasi Rp 65.199,67. Keuntungan usaha souvenir barong berbahan massa cor CN-17 yang dihiasi warna undeglaze meningkat 543,58% dibandingkan harga jual souvenir berbakar biskuit.

Penambahan manfaat produk kreatif souvenir barong kedua dilakukan dengan cara perubahan bahan baku dari massa cor CN-17 menjadi massa cor BPN-01, penuangan warna selain emas (merah, biru, hitam, dan abu), pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan emas dan pembakaran emas. Dengan asumsi harga jual berdasarkan harga pokok produksi, harga jual pesaing, dan harga pasar, maka keuntungan souvenir barong berbahan massa cor BPN-01 dengan hiasan warna undeglaze di BTIKK tahun 2019 adalah Rp 85.466,94 per buah, terdiri dari: harga jual Rp 2.450.000,00, harga pokok produksi Rp 2.189.382,46, margin laba kotor Rp 410.617,54, beban pemasaran Rp 109.469,12, dan beban umum & administrasi Rp 65.681,47. Keuntungan usaha souvenir barong berbahan massa cor BPN-01 berhiaskan warna

undeglaze meningkat 941,5% dibandingkan harga jual souvenir barong yang dibakar dengan biskuit.

Penambahan manfaat produk kreatif souvenir Barong ketiga dilakukan dengan cara pengglasiran transparan, pembakaran glasir, penuangan warna selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pembakaran warna selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pewarnaan emas, dan pembakaran emas. Dengan asumsi harga jual berdasarkan harga pokok produksi, harga jual pesaing, dan harga pasar, maka keuntungan souvenir barong berbahan massa cor CN-17 dengan hiasan warna onglaze di BTIKK tahun 2019 adalah Rp 98.116,66 per buah, terdiri dari: harga jual Rp 2.500.000,00, harga pokok produksi Rp 2.223.966,05, margin laba kotor Rp 276.033,95, beban pemasaran Rp 111.198,30, dan beban umum & administrasi Rp 66.718,98. Keuntungan usaha souvenir barong berbahan massa cor CN-17 yang dihiasi warna onglaze meningkat sebesar 1.095,67% dibandingkan harga jual souvenir barong berbakar biskuit.

Penambahan keunggulan produk kreatif souvenir barong keempat dilakukan dengan merubah bahan baku dari massa cor CN-17 menjadi massa cor BPN-01, pengglasiran transparan, pembakaran glasir, pewarnaan selain emas (merah, biru, hitam, dan coklat muda), pembakaran warna selain emas (merah, biru, hitam dan coklat muda), pewarnaan emas, dan pembakaran emas. Dengan asumsi harga jual berdasarkan harga pokok produksi, harga jual pesaing, dan harga pasar, maka keuntungan souvenir barong berbahan massa cor BPN-01 berhiaskan warna onglaze di BTIKK pada tahun 2019 sebesar Rp 130.771,58 per buah, terdiri dari: harga jual Rp 2.550.000,00, harga pokok produksi Rp 2.240.026,32, margin laba kotor Rp 309.973,68, beban pemasaran Rp 112.001,32, dan beban umum & administrasi Rp 67.200,79. Keuntungan usaha souvenir barong berbahan baku massa cor BPN-01 berhiaskan warna onglaze meningkat 1493,61% dibandingkan harga jual souvenir berbakar biskuit. Pengaruh

perubahan bahan baku, pengglasiran, dan teknik dekorasi warna terhadap margin keuntungan

usaha souvenir barang bakar biskuit ditunjukkan pada Tabel 9.

Tabel 9. Pengaruh Perubahan Bahan Baku dan Teknik Pewarnaan terhadap Margin Laba Operasi souvenir Barang yang Dibakar dengan Biskuit (Rp)

Uraian	Produk Kreatif					Keterangan
	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berbakar Biskuit (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berdekorasi Warna Underglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 dan Berdekorasi Warna Underglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor CN-17 dan Berdekorasi Warna Onglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	Souvenir Barong Berbahan Baku Massa Cor BPN-01 dan Berdekorasi Warna Onglaze (P30,0-L10,0-T25,0)	
Marjin Laba Operasi	8,205.98	52,812.03	85,466.94	98,116.66	130,771.58	-
Perubahan	-	543.58%	941.50%	1,095.67%	1,493.61%	-

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2019.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa perubahan bahan baku dari massa cor CN-17 menjadi massa cor BPN-01, pengglasiran dari tanpa glasir menjadi glasir transparan, dan teknik pewarnaan dari underglaze menjadi onglaze dapat meningkatkan variabel keuangan (harga pokok produksi, harga jual, dan marjin laba usaha) souvenir barang (p30,0-l10,0-t25,0). Pengaruhnya adalah: (1) Harga pokok produksi souvenir barang berbakar biskuit adalah Rp 334.994,46 per buah, nilainya meningkat 548,76% pada souvenir barang berbahan massa cor CN-17 berdekorasi warna underglaze akibat proses pengglasiran dan pewarnaan, meningkat 553,64% pada souvenir barang berbahan massa cor BPN-01 berdekorasi warna underglaze akibat proses pergantian bahan baku, pengglasiran, dan pewarnaan underglaze, meningkat sebesar 563,88% pada souvenir barang berbahan massa cor CN-17 berdekorasi

warna onglaze karena proses pengglairan dan pewarnaan onglaze, dan meningkat 568,67% pada souvenir barang berbahan massa cor BPN-01 berdekorasi warna onglaze akibat proses perubahan bahan baku, pengglasiran, dan pewarnaan onglaze; (2) Harga jual souvenir barang berbakar biskuit adalah Rp 370.000,00 per unit, nilai tersebut mengalami kenaikan sebesar 548,66% pada souvenir barang berbahan baku massa cor CN-17 berdekorasi warna underglaze, meningkat 562,16% pada souvenir barang berbahan massa cor BPN-01 berdekorasi warna underglaze, meningkat 575,68% pada souvenir barang berbahan massa cor CN-17 berdekorasi warna onglaze, dan meningkat 589,19% pada souvenir barang berbahan baku massa cor BPN-01 berdekorasi warna onglaze; dan (3) Keuntungan usaha souvenir barang berbakar biskuit sebesar Rp 8.205,98 per buah, nilainya meningkat 543,58% pada souvenir barang berbahan massa cor CN-17 berdekorasi warna underglaze, meningkat 941,50% pada souvenir barang berbahan massa

cor BPN-01 berdekorasi warna underglaze, meningkat 1.095,67% pada souvenir barang berbahan massa cor CN-17 berdekorasi warna onglaze, dan meningkat 1.493,61% pada souvenir barang berbahan massa cor BPN-01 berdekorasi warna onglaze.

Saran

Berdasarkan simpulan, maka dapat disarankan: (1) kepada BTIKK agar segera mengklasifikasikan jenis souvenir barang berdasarkan bahan baku dan teknik pewarnaan yang ada, karena akan mempengaruhi variabel keuangan (harga pokok produksi, harga jual, dan laba usaha) dari setiap produk kreatif yang ada; (2) bagi UKM Keramik agar segera mengembangkan jenis produk kreatifnya, terutama pembuatan produk yang bernilai ekonomis lebih tinggi yang bukan merupakan produk massal yang tingkat risikonya dapat ditoleransi; dan (3) Peneliti, Teknisi, Perekayasa, dan Akademisi Lainnya (Lanjutan), untuk segera memperluas klasifikasi produk kreatif selain bahan baku dan teknik pewarnaan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan variasi variabel keuangan sebagai bentuk kehati-hatian dari diferensiasi suatu produk.

DAFTAR PUSTAKA

- Fatoki, O. 2014. Orientasi Wirausaha Mikro di Sektor Ritel di Afrika Selatan. *Jurnal Sosiologi Soc Anth.* 5 (2): 125-129.
- Geria, I. M. 2014. Eksistensi Produk Kerajinan Kayu Nyoman Sudarma Di Desa Jagapati Kabupaten Badung Dalam Dunia Usaha. *Mudra (Jurnal Seni Budaya)*, 29 (2): 155-162.
- Kherismawati, N. P. E., Wiagustini, N. L. P., & Dewi, M. P. 2016. Profitabilitas dan Leverage sebagai Prediktor Kebijakan Dividen dan Nilai Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia). *JUIMA (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 6 (2): 132-141.
- Marheni, L., Kencanawati, A. A. A. M., & Yudistira, C. G. P. 2015. Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Perawat terhadap Kualitas Pelayanan Kesehatan di RSUD Sanjiwani Gianyar-Bali. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 11 (3): 231-240.
- Meythi 2012. Dampak Interaksi antara Kebijakan Hutang dan Kebijakan Dividen dalam Valuing Companies. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 16 (3): 407-414.
- Mulyadi. 2013. *Akuntansi Manajemen (Konsep, Manfaat, dan Rekayasa)*. Yogyakarta. BP STIE YKPN.
- Munawir. 2015. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi revisi. Kebebasan. Yogyakarta.
- Normal, I. N. & Nurani, N. N. 2015. Penerapan Upah Minimum Daerah Tahun 2016 Dalam Penetapan Tarif Jasa Desain Dulang Keramik. *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen*, 14 (2): 15-28.
- Normal, IN & Gumi, WS 2015. Pengaruh Komposisi Bahan Baku terhadap Biaya Bahan Baku, Harga Pokok Produksi, dan Produktivitas Massa Bodi BL di UPT PSTKP Bali-BPPT 2014. *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen*, 13 (1): 79- 95.
- Normal, I.N. 2015. Pentingnya Karakteristik Tungku untuk Menciptakan Beban, Harga Jual, dan Profitabilitas Patung Keramik Barang. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 19 (1): 122-136.
- Normal, I. N. 2014. Pengaruh Penambahan Bobot Kuarsa terhadap Karakteristik Fisik dan Tingkat Profitabilitas Massa Tubuh Keramik (Stoneware) dengan Kode BSK Suhu 1.200oC di UPT PSTKP Bali. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. 10 (1): 11-21.
- Normal, I. N. 2012. Pengaruh Prototipe Buah Kelapa Sedang Pada Media Keramik Terhadap Variabel Keuangan Sebagai Dasar Pengambilan Keputusan Bisnis di UPT PSTKP Bali-BPPT. *Jurnal Metris*. 13 (1): 39-48.

- Rolita, R. 2014. Hubungan Struktur Modal dan Keputusan Investasi Pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*. 18 (3): 370-383.
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen (Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis)*. Erlangga. Jakarta.
- Setiabudhi, N. 2011. *Belajar Sendiri Membuat Keramik*. Percetakan 1. Kapal. Bandung.
- Setijani, E., Sugito, P., & Chodijah. 2015. Investigasi Kewirausahaan sebagai Variabel Modifikasi dalam Keputusan Struktur Modal atas Kinerja Keuangan. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*. 19 (2): 283-294.
- Sirivanth, T., Sukkabot, S., & Sateeraroj, M. 2014. Pengaruh Orientasi Wirausaha dan Keunggulan Kompetitif terhadap Pertumbuhan UKM: Studi Pemodelan Persamaan Struktural. *Jurnal Internasional Bisnis dan Ilmu Sosial*, 2 (1): 189-194.
- Soemarso, S.R. 2014. *Pengantar Akuntansi*. Edisi IV. Buku 1. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sudana, I. W. 2014. Strategi Pengembangan Kerajinan Gerabah Tradisional Gorontalo Untuk Mendukung Industri Kreatif. *Mudra (Jurnal Seni Budaya)*. 29 (2): 163-180.
- Sukrini, D. 2012. Kepemilikan Manajerial, Kepemilikan Institusional, Kebijakan Dividen, dan Analisis Kebijakan Hutang Nilai Perusahaan. *Jurnal Analisis Akuntansi*. 1 (2): 1-12.
- Supriyono. 2014. *Akuntansi Biaya (Pengumpulan Biaya dan Penentuan Harga Pokok)*. Buku I. Edisi 2. Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.

DAFTAR GAMBAR



Gambar 1 : Souvenir Barong Berbakar Biskuit (P30,0-L1,0-T25.0)



Gambar 2 : Souvenir Barong Berbakar Biskuit, Berglasir, dan Berdekorasi Warna (P30,0-L1,0-T25.0)

ANALISIS STRATEGI PELAYANAN KANTOR PERTANAHAN KABUPATEN MAGELANG PASCA PANDEMI COVID - 19

Muchamad Habibu Lukman¹⁾, Shinta Ratnawati²⁾

^{1,2}Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Tidar

e-mail: ¹m.lukman40@gmail.com, ²shinta_ratna@untidar.ac.id

Abstract: *The emergence of the Covid-19 Pandemic gave a significant impact on world change. Starting from the social aspects, economic aspects, to daily life, there is almost no sector that is not affected by the emergence of the Covid-19 Virus, including public services. The government limited social relations that exist in the community, encouraging most of the Government employees to work at home, which results in the public service sector unable to run normally as usual. All public service providers including the Agency Land Office sector Magelang must implemented a new service strategy in accordance with health protocols so that service sustainability is maintained. This research is a qualitative descriptive study used interview data, observation, and literature review. The results of the SWOT analysis show that the Agency Land Office sector Magelang must make system changes and maintain optimal service quality. This can be done by implementing a strategy to changes service policies in accordance with the functions of the Land Agency and meeting the technical requirements of health protocols.*

Keywords: *Covid-19 pandemic, public service, SWOT Analysis*

PENDAHULUAN

Sejak awal Maret 2020, berbagai kebijakan telah dikeluarkan oleh pemerintah pusat dan daerah. Mulai dari membatasi hubungan sosial (*social distancing*), menghimbau untuk bekerja di rumah (*work from home*) bagi sebagian besar Aparatur Sipil Negara (ASN), meniadakan kegiatan ibadah, dan meminta masyarakat untuk tetap di rumah serta mengurangi aktivitas sosial di luar rumah. Kebijakan tersebut bermaksud baik, namun dampak dari kebijakan tersebut memiliki resiko tinggi, hingga akhir Maret 2020 kebijakan pemerintah bukan hanya pembatasan sosial (*social distancing*) tapi dilanjutkan dengan *Physical Distancing*, dan juga pemerintah telah menetapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB).

Dengan banyaknya instansi penyelenggara layanan publik yang membatasi layanan, menginisiasi layanan online bahkan sampai meniadakan pelayanan sementara, menjadi satu fenomena yang harus dilakukan.

Pembatasan pelayanan publik ini mulai dilakukan oleh pemerintah sejak pertengahan bulan Maret 2020, Pemerintah menghimbau kepada pegawai-pegawai untuk melakukan pekerjaan dari rumah (*Work From Home*) tak terkecuali pegawai Badan Pertanahan Nasional.. Badan Pertanahan Nasional (disingkat BPN) adalah lembaga pemerintah kementerian di Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang Pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. BPN dahulu dikenal dengan sebutan Kantor Agraria. BPN diatur melalui Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2015. Untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi BPN di daerah, dibentuk Kantor Wilayah BPN di provinsi dan Kantor Pertanahan di kabupaten/kota. Kantor Pertanahan dapat dibentuk lebih dari 1 (satu) Kantor Pertanahan di tiap kabupaten/kota. Kantor Pertanahan Kabupaten Magelang merupakan salah satu Kantor Pertanahan yang berada Jl. Soekarno

Hatta No.110, Biyeran, Sawitan, Mungkid, Magelang, Jawa Tengah 56511.

Pemberlakuan WFH ini memang tidak diberlakukan kepada seluruh penyelenggara pelayanan publik termasuk salah satunya Kantor Pertanahan Kabupaten Magelang, dikarenakan ada beberapa bidang yang tidak dapat melakukan WFH, seperti layanan PTSL dan bidang-bidang lain yang memerlukan kedatangan masyarakat secara langsung. Percepatan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) adalah proses pendaftaran tanah untuk pertama kali, yang dilakukan secara serentak dan meliputi semua obyek pendaftaran tanah yang belum didaftarkan di dalam suatu wilayah desa atau kelurahan atau nama lainnya yang setingkat dengan itu. Melalui program ini, pemerintah memberikan jaminan kepastian hukum atau hak atas tanah yang dimiliki masyarakat berupa Sertifikat Hak Atas Tanah (SHAT) yang merupakan bukti fisik kepemilikan hak atas tanah berisi keterangan lengkap meliputi semua keterangan tentang tanah dan pemilik yang diakui dan dijamin oleh pemerintah. Metode PTSL ini merupakan inovasi pemerintah melalui Kementerian ATR/BPN untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat: sandang, pangan, dan papan. Program tersebut dituangkan dalam Peraturan Menteri No 12 tahun 2017 tentang PTSL dan Instruksi Presiden No 2 tahun 2018. PTSL yang populer dengan istilah sertipikasi tanah ini merupakan wujud pelaksanaan kewajiban pemerintah untuk menjamin kepastian dan perlindungan hukum atas kepemilikan tanah masyarakat. Selain itu nantinya masyarakat yang telah mendapatkan sertipikat dapat menjadikan sertipikat tersebut sebagai modal pendampingan usaha yang berdaya dan berhasil guna bagi peningkatan kesejahteraan hidupnya.

Pada tahun 2018 Pemerintah menargetkan pendaftaran 79 juta bidang tanah hingga tahun 2025. Namun dikarenakan tahun 2020 terjadi Pandemi *Covid-19* menyebabkan munculnya keterbatasan ruang gerak karena penerapan protokol pencegahan dan

penanganan *Covid-19* serta realokasi anggaran untuk penanganan *Covid-19*. Selain itu banyak daerah yang membatasi jumlah pegawai, bahkan menolak diadakannya pengukuran di daerah tersebut terutama daerah berzona merah. Hal ini menyebabkan adanya penurunan pelayanan PTSL di kabupaten magelang.

Adanya pembatasan sosial berskala besar menyebabkan pegawai di kantor pertanahan magelang melakukan pekerjaan di rumah (*WFH*), namun dikarenakan sebagian besar bidang pelayanan yang ada di kantor pertanahan magelang tidak dapat dilakukan secara online, pemberlakuan *Work For Home* hanya dilakukan oleh sebagian pegawai saja, sementara itu sebagian pegawai lainnya harus melakukan pelayanan secara langsung (tatap muka) dimana saat ini proses pelayanan secara langsung dapat menjadi media penyebaran *Virus Covid-19*. Berdasarkan hal tersebut, dibutuhkan strategi pelayan yang tepat agar terhindar dari penyebaran *Virus Covid-19* dan tetap mempertahankan kualitas pelayanan yang ada agar fungsi Badan Pertanahan Nasional tetap dapat dilakukan selama pandemi ini terjadi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) atau analisis SWOT sebagai rumusan strategi pelayanan kantor pertanahan Kabupaten Magelang pada saat pandemi *Covid-19*

KAJIAN LITERATUR

Pandemi *Covid-19* adalah peristiwa menyebarnya penyakit virus korona (*coronavirus disease 2019*, disingkat *COVID-19*) di seluruh dunia. Penyakit ini disebabkan oleh koronavirus jenis baru yang diberi nama *SARS-CoV-2*. Wabah *Covid-19* diduga pertama kali muncul di Kota Wuhan, Provinsi Hubei, Tiongkok pada bulan Desember 2019, dan ditetapkan sebagai pandemi oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) pada 11 Maret 2020. Hingga 21 juni 2020, lebih dari 8.900.000 kasus *Covid-19* telah dilaporkan di lebih dari 213

negara dan wilayah, mengakibatkan lebih dari 467.107 orang meninggal dunia dan lebih dari 4.752.365 orang dinyatakan sembuh. Di Indonesia sendiri kasus *Covid-19* pertama kali dikonfirmasi pada Senin 2 Maret lalu. Saat itu, Presiden Joko Widodo mengumumkan ada dua orang Indonesia positif terjangkit *virus Corona* yakni perempuan berusia 31 tahun dan ibu berusia 64 tahun. Kasus pertama tersebut diduga berawal dari pertemuan di sebuah klub dansa di Jakarta pada 14 Februari dengan warga negara Jepang yang masuk ke wilayah Indonesia. Namun diduga kasus tersebut bukan kasus pertama. Tim pakar Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia (FKM UI) menilai memprediksi *virus Corona* telah masuk ke Indonesia sejak minggu ke-3 Januari 2020. Pandemi ini telah menyebabkan gangguan ekonomi, sosial diseluruh dunia.

Pelayanan publik menurut Sedarmayanti (2010) merupakan pelayanan umum, adalah setiap kegiatan yang dilakukan pihak lain untuk memenuhi kepentingan orang banyak. Sedangkan (Ratminto, 2010) berpendapat bahwa pelayanan publik atau yang menurutnya adalah pelayanan masyarakat merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dan atau kelompok atau institusi tertentu untuk memberi suatu bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam mencapai tujuannya. Sehingga dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan melayani masyarakat dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan atau keperluan masyarakat, yang dilakukan oleh individu maupun organisasi.

Strategi merupakan suatu rumusan pada pendayagunaan dan semua alokasi sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan jangka panjang pada suatu perusahaan/organisasi (Chandler & Rangkuti, 2006). Selain itu pengertian strategi juga di ungkapkan oleh (Bryson, 2005), menurutnya strategi diartikan sebagai suatu cara untuk membantu organisasi mengatasi lingkungan yang selalu berubah serta membantu organisasi dalam memecahkan

masalah. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi diartikan sebagai suatu cara, taktik atau kiat yang digunakan untuk membantu organisasi memecahkan masalah dalam jangka panjang. Sehingga dengan menggunakan strategi, suatu organisasi dapat membangun kekuatan dengan mengambil keuntungan dari peluang yang ada, sembari mengatasi dan meminimalkan kelemahan dan ancaman dari luar guna memperoleh keunggulan dalam pasar agar lebih baik dari pesaingnya.

Analisa SWOT merupakan suatu analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan sebuah strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2004). Analisa SWOT dapat direncanakan dalam suatu kerangka dengan cara penggabungan atau kombinasi anatar unsur-unsur. Sehingga dapat dilakukan perumusan strategi (Strategi SO, ST, WO, WT) untuk disesuaikan dengan situasi atau posisi melalui kebijakan dan ketetapan oleh perusahaan baik dalam menghadapi internal maupun eksternal.

Berikut ini merupakan penjelasan SWOT (David, Fred R., 2005) yaitu :

1. Kekuatan (*Strengths*),

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.

2. Kelemahan (*Weakness*),

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas,

sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecendrungan – kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*),

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya motivasi, persepsi, perilaku, dan tindakan secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2005). Sedangkan metode yang digunakan oleh peneliti adalah metode deskriptif, yaitu suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang, (Moh. Nazir, 2014). Tujuan dari metode deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Objek penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pertanahan Magelang yang merupakan lembaga yang berada di bawah kementria Agraria dan Tata Ruang atau Badan Pertanahan Nasional. Kantor Pertanahan ini berada di Jl. Soekarno Hatta No.110, Biyeran, Sawitan, Mungkid,

Magelang, Jawa Tengah 56511. Jenis data yang digunakan oleh peneliti yaitu data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti, berupa hasil wawancara dan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti. Sedangkan data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah artikel, jurnal, berita yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Sedangkan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif. Hasil analisis berupa rumusan strategi yang menjadi dasar untuk mengambil kesimpulan dan memberikan saran-saran.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan kajian literatur. Wawancara merupakan suatu kegiatan tanya jawab secara mendalam yang dilakukan secara langsung dengan pihak yang bersangkutan dengan penelitian dengan cara memberikan beberapa pertanyaan wawancara berupa data yang dibutuhkan dalam penelitian. Pada penelitian ini pihak yang diwawancarai adalah Kepala Sub Bagian Tata Usaha di Kantor Pertanahan Kabupaten Magelang. Menurut Satori, Djam'an dan Aan Komariah (2012) observasi merupakan pengamatan pada objek yang diteliti baik secara langsung ataupun tidak langsung yang bertujuan untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian. Sedangkan kajian literatur yaitu suatu ringkasan tertulis mengenai artikel dari jurnal, buku, dan dokumen lain yang mendeskripsikan teori serta informasi baik masa lalu maupun saat ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini merupakan data yang didapatkan dari hasil brainstorming pada Kantor Layanan Pertanahan Kota Magelang.

Tabel 1. Matriks Analisis SWOT

<p>Faktor Internal</p> <p>Faktor Eksternal</p>	<p><i>Strenghts (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat sistem pelayanan pertanahan online yaitu melalui email. 2. Pelayanan pertanahan secara langsung/ tatap muka/ konvensional masih di lakukan. 3. Menerapkan protokol kesehatan bagi seluruh pemohon dan pegawai yang bekerja di kantor 4. Penerapan <i>social distancing</i> pada antrian pemohon untuk menghindari penumpukan massa. 5. Meningkatkan daya tahan tubuh pegawai dengan pemberian madu dan multi vitamin. 	<p><i>Weaknesess (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak semua masyarakat melek teknologi, dan tahu cara melakukan pendaftaran layanan online.. 2. Terdapat pembatasan jumlah pemohon langsung. 3. Adanya pengurangan jam kerja kantor. 4. Adanya sebagian masyarakat yang kurang mentaati <i>penerapan social distancing</i> dalam antrian.
<p><i>Opportunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem Pelayanan Online melalui Hak Tanggungan Elektronik dapat mengurangi resiko penyebarab <i>Virus Covid-19</i>. 2. Dengan penerapan protokol kesehatan dapat mencegah resiko penyebaran <i>virus Covid-19</i> dan memastikan layanan pertanahan tetap bisa dijalankan. 3. Dengan lengkapnya sarana kesehatan dan diterapkanya protokol kesehatan, meningkatkan image baik kantor pertanahan. 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan fitur Layanan Online dengan selalu melakukan pembaharuan. 2. Menjalin hubungan baik pada mitra kerja PPAT dengan bertambahnya permohonan <i>online</i>. 3. Meningkatkan pelayanan yang baik, cepat dan aman baik secara <i>online</i> ataupun <i>offline</i>. 4. Melakukan kerja sama dengan jasa kurir dalam pengiriman bukti fisik dalam pelayanan online. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan ruang tunggu untuk memaksimalkan penerapan <i>social distancing</i>. 2. Memperluas dan meningkatkan sosialisasi pelayanan Online. 3. Memahami perubahan kebutuhan pemohon. 4. Memahami perubahan kondisi lingkungan dengan baik. 5. Mempertegas penerapan <i>social distancing</i>.
<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proses pelayanan <i>Online</i> memakan waktu yang panjang, paling cepat 2 hari kerja. 2. Adanya penurunan Penerimaan Negara Bukan Pajak dari layanan pertanahan. 3. Kurang luasnya lahan yang ada untuk penerapan sosial distancing 4. Tidak ada anggaran dana khusus untuk pengadaan fasilitas pendukung dan pencegahan <i>Virus Covid-19</i> 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan kerja sama yang baik PPAT untuk meningkatkan efektifitas pelayanan online. 2. Menyediakan fasilitas dan pelayanan yang baik untuk masyarakat. 3. Melakukan alokasi dana lain untuk pencegahan penyebaran <i>Virus Covid-19</i>. 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan perluasan ruang tunggu untuk penerapan social distancing dalam antrian. 2. Memberikan pelayanan yang maksimal. 3. Menjaga hubungan baik dengan masyarakat.

Sumber: Hasil Penelitian, Juni 2020

Analisis IE Matriks (Internal – Eksternal Matriks)

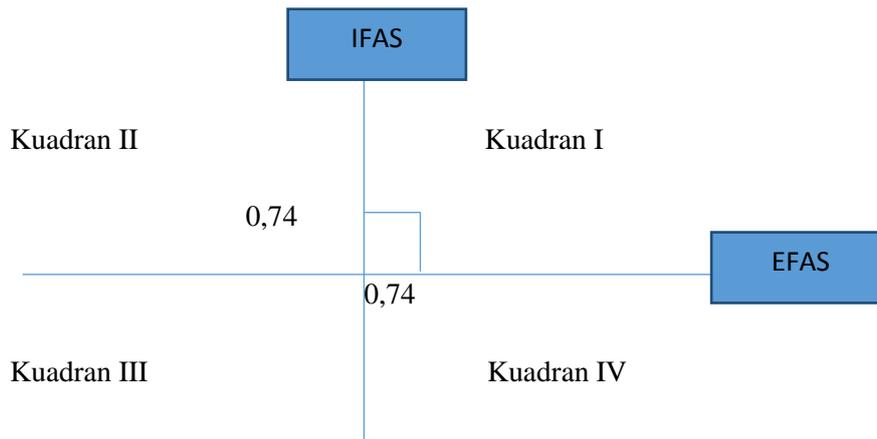
Tabel 2. Internal Factor Analysis Summary

No.	Faktor Strategi Internal (IFAS)	Nilai						Bobot	Nilai X Bobot
		-3	-2	-1	+1	+2	+3		
1.	Terdapat sistem pelayanan pertanahan online yaitu melalui email.					+2		0,16	0,32
2.	Pelayanan pertanahan secara langsung/ tatap muka/konvensional masih di lakukan.			-1				0,10	-0,10
3.	Menerapkan protokol kesehatan bagi seluruh pemohon dan pegawai yang bekerja di kantor				+1			0,13	0,13
4.	Penerapan <i>social distancing</i> pada antrian pemohon untuk menghindari penumpukan massa.				+1			0,15	0,15
5.	Meningkatkan daya tahan tubuh pegawai dengan pemberian madu dan multi vitamin.						+3	0,07	0,21
6.	Tidak semua masyarakat melek teknologi, dan tahu cara melakukan pendaftaran layanan online..	-3						0,11	-0,33
7.	Terdapat pembatasan jumlah pemohon langsung.					+2		0,15	0,30
8.	Adanya pengurangan jam kerja kantor.					+2		0,08	0,16
9.	Adanya sebagian masyarakat yang kurang mentaati <i>penerapan social distancing</i> dalam antrian.		-2					0,05	-0,1
								1,00	0,74

Tabel 3. Eksternal Faktor Analysis Summary

No.	Faktor Strategi Eksternal (EFAS)	Nilai						Bobot	Nilai X Bobot
		-3	-2	-1	+1	+2	+3		
1.	Sistem Pelayanan Online melalui Hak Tanggungan Elektronik dapat mengurangi resiko penyebarab <i>Virus Covid-19</i> .			-1				0,23	-0,23
2.	Dengan penerapan protokol kesehatan dapat mencegah resiko penyebaran <i>virus Covid-19</i> dan memastikan layanan pertanahan tetap bisa dijalankan.				+1			0,10	-0,10
3.	Dengan lengkapnya sarana kesehatan dan diterapkannya protokol kesehatan, meningkatkan image baik kantor pertanahan.					+2		0,19	0,38
4.	Proses pelayanan <i>Online</i> memakan waktu yang panjang, paling cepat 2 hari kerja.					+2		0,17	0,34
5.	Adanya penurunan Penerimaan Negara Bukan Pajak dari layanan pertanahan.				+1			0,09	0,09
6.	Kurang luasnya lahan yang ada untuk penerapan sosial distancing	-3						0,12	0,36
7.	Tidak ada anggaran dana khusus untuk pengadaan fasilitas pendukung dan pencegahan <i>Virus Covid-19</i>			-1				0,10	-0,10
								1,00	0,74

Hasil Analisis SWOT



SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa layanan Kantor Pertanahan Kota Magelang terletak pada kuadran I artinya strategi pertumbuhan cepat/agresif. Kuadran I merupakan situasi yang menguntungkan karena program pelayanan memiliki peluang dan kekuatan yang baik dan bisa dioptimalkan dengan cara meminimalisir segala kelemahan dan ancaman.

Strategi yang digunakan adalah mendukung strategi agresif yang bertujuan untuk memajukan program serta meminimalisir kelemahan yang berasal dari sumber daya manusia (pekerja). Cara yang digunakan antara lain :

<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan fitur Layanan Online dengan selalu melakukan pembaharuan. 2. Menjalin hubungan baik pada mitra kerja PPAT dengan bertambahnya permohonan <i>online</i>. 3. Meningkatkan pelayanan yang baik, cepat dan aman baik secara <i>online</i> ataupun <i>offline</i>. 4. Melakukan kerja sama dengan jasa kurir dalam pengiriman bukti fisik dalam pelayanan online. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan ruang tunggu untuk memaksimalkan penerapan <i>social distancing</i>. 2. Memperluas dan meningkatkan sosialisasi pelayanan Online. 3. Memahami perubahan kebutuhan pemohon. 4. Memahami perubahan kondisi lingkungan dengan baik. 5. Mempertegas penerapan <i>social distancing</i>.
<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan kerja sama yang baik PPAT untuk meningkatkan efektifitas pelayanan online. 2. Menyediakan fasilitas dan pelayanan yang baik untuk masyarakat. 3. Melakukan alokasi dana lain untuk pencegahan penyebaran <i>Virus Covid-19</i>. 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan perluasan ruang tunggu untuk penerapan <i>social distancing</i> dalam antrian. 2. Memberikan pelayanan yang maksimal. 3. Menjaga hubungan baik dengan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Budi Winarno. 1989. *Teori Kebijakan Publik*. Pusat Antar Universitas Studi Sosial. Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- David, Fred R. 2011. *Strategic Management: concepts and cases*. 13th edition. Prentice Hall. NJ.
- Fikri, Z. 2019. Strategi Peningkatan Kinerja Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Malalayang Kota Manado. *HOLISTIK*. 12 (2).
- Hessel, N.S. 2003. *Implementasi Kebijakan Publik, Transformasi Pikiran George Edward*, Lukman Offset dan Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia. Yogyakarta.
- Hessel N.S. 2009. *Teori dan Konsep Kebijakan Publik*. Yogyakarta.
- Islamy. M. Irfan, *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Cetakan ke 8. Bumi Aksara. Jakarta.
- Maryam, S., dan S.Z. 2016. Strategi Perencanaan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. *Wacana*. 19 (2).
- Manurung. 2017. Strategi Badan Pertanahan Nasional Kota Pekanbaru Dalam Meminimalisir Permasalahan Tumpang Tindih Sertifikat Tanah (*Overlapping*) Di Kota Pekanbaru. *Jom FISIP*. 4 (2).
- Putri, G dan Setyvani. 2020. Jumlah Terinfeksi Corona di Dunia 21 Juni, Hampir 9 Juta Orang. <https://www.kompas.com/sains/read/2020/06/21/160700523/jumlah-terinfeksi-corona-di-dunia-21-juni-hampir-9-juta-orang?page=all>. Diakses tanggal 18 Juni 2020
- Rinda, O. 2017. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kantor Pertanahan Kota Surabaya Ii. *Jurnal Geodesi Undip*. 6 (4).
- Rangkuti, F. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*.
- Santoso, F. Andri S. 2017. Pembuatan Peta Zona Nilai Tanah Untuk Menentukan Nilai Objek Pajak Berdasarkan Harga Pasar Menggunakan Aplikasi Sig. *Jurnal Geodesi Undip*. 6 (4).
- Sofyan. 2016. *Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2016 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Dan Kantor Pertanahan*. Jakarta. Menteri Agraria Dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional.
- Sofyan. 2019. *Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2019 Tentang Jabatan Pelaksana Nonstruktural Di Lingkungan Kementerian Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional*. Jakarta. Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional.

PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM IMPLEMENTASI BUDAYA KERJA SEWAKADHARMA DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA DENPASAR

A.A. Sagung Kartika Dewi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana.
Email: sagungkartika@unud.ac.id

Abstract: Denpasar City Government has established Sewakadharmas as the work culture of the entire apparatus by adopting Hindu religious values and Balinese culture, namely *sudharma*, *sudira*, *susatya*, *subrata*, and *susila*. Human resource management plays an important role in the implementation of the Sewakadharmas work culture in the Denpasar City Government. Through a qualitative study that is based on content analysis of Denpasar Mayor Regulation Number 38 of 2018, the role of human resource management is to encourage the creation of Sang Sewakadharmas, which is an apparatus capable of implementing the values of the Sewakadharmas work culture. Human resource management includes aspects of policy influence, the flow of apparatus utilization, reward systems, and work systems in realizing Sang Sewakadharmas.

Keywords: Sewakadharmas as the work culture of the entire apparatus by adopting Hindu religious values and Balinese culture, namely *sudharma*, *sudira*, *susatya*, *subrata*, and *susila*

PENDAHULUAN

Pembangunan merupakan jalan untuk mewujudkan masyarakat yang makmur berkeadilan dan adil berkemakmuran (Aziz, 2003). Pada hakikatnya, pembangunan adalah penggerak perubahan sosial yang terarah (*direct change*) dan terencana (*social planning*) melalui sistem administrasi negara serta kinerja birokrasi. Dalam teori-teori pembangunan, pemerintah memiliki peran strategis dalam perubahan sosial melalui kekuasaan dan wewenang yang dimiliki (Soekanto, 2004). Walaupun demikian, nilai-nilai budaya modern mendorong peningkatan kesadaran masyarakat tentang hak asasi, hak demokrasi, dan kebebasan individu sehingga pola hubungan negara dengan warga pun berubah. Hal ini ditandai dengan pergeseran konsep negara militer (*military state*) yang memberikan kekuasaan penuh kepada negara untuk mengatur rakyatnya, menuju negara kesejahteraan (*welfare state*) bahwa fungsi pemerintah adalah melayani warga negara

dalam mewujudkan kesejahteraannya (Aruan, 2004).

Welfare state sebagai konsep negara modern mengisyaratkan bahwa hubungan antara masyarakat dan pemerintah bukanlah hubungan dominasi, melainkan hubungan fungsional. Pola hubungan dimaksud dapat dicermati pada beberapa ciri sebagaimana berikut. *Pertama*, manusia modern yang semakin cerdas menuntut lebih banyak dari pemerintahnya sehingga pemerintah juga harus berbuat lebih banyak bagi warganya. *Kedua*, tingkat pendidikan masyarakat semakin tinggi sehingga mereka semakin sadar dengan hak dan kewajiban sebagai warga negara. Kewajiban negara adalah melayani pemenuhan hak-hak warga, serta mendorong warga untuk memenuhi kewajibannya. *Ketiga*, kebudayaan yang dicapai masyarakat semakin tinggi sehingga kesadaran akan nilai-nilai kemanusiaan, norma sosial, harkat, dan martabat pun semakin tinggi. Hal ini memberikan tuntutan agar kepribadian dan hak-hak hidupnya dihargai, bukan saja oleh

orang lain, tetapi juga oleh pemerintah (Suyanto dan Sutopo, 2006).

Pergeseran paradigma tersebut telah diantisipasi pemerintah Indonesia melalui Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang memberikan otonomi lebih luas pada daerah untuk merencanakan dan melaksanakan pembangunan di daerah masing-masing. Dalam konteks kebudayaan, otonomi daerah juga memberi ruang bagi implementasi nilai-nilai budaya lokal dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintah, baik dalam pembangunan, pemberdayaan, maupun pelayanan masyarakat (Yasa, dkk., 2011). Kebangkitan dan revitalisasi budaya lokal (termasuk agama) telah terbukti menjadi kekuatan penting yang mendorong kemajuan bangsa-bangsa di dunia baik dalam bidang sosial, politik, maupun ekonomi (Huntington, 2003; Harisson dan Huntington (ed.), 2006). Revitalisasi budaya lokal sebagai penggerak pembangunan juga telah dilaksanakan Pemerintah Kota Denpasar dengan menetapkan budaya kerja *Sewakadharma* melalui Peraturan Walikota Denpasar Nomor 38 Tahun 2018 (dalam pembahasan selanjutnya disingkat Perwali No. 38/2018).

Budaya kerja *Sewakadharma* menyoar aparat pemerintah di lingkungan Pemerintah Kota Denpasar sehingga dalam implementasinya memerlukan manajemen sumber daya manusia (SDM). Peran manajemen SDM dalam implementasi budaya kerja *Sewakadharma* memiliki signifikansi penting terutama untuk mewujudkan *Sang Sewakadharma*, yakni aparat pemerintah yang menerapkan nilai-nilai budaya kerja *Sewakadharma* dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya sesuai dengan spirit reformasi birokrasi. Penetapan *Sang Sewakadharma* sebagai agen perubahan reformasi birokrasi didasari oleh indikator-indikator budaya kerja *Sewakadharma* yang ditetapkan dalam Perwali No.38/2018. Studi ini mengkaji peran manajemen SDM dalam implementasi budaya kerja *Sewakadharma* berdasarkan analisis

konten (*content analysis*) terhadap Perwali No. 38/2018. Dengan demikian, studi ini dapat memperkaya khazanah ilmu manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai budaya lokal.

KAJIAN LITERATUR

Schuler, *et. al* (1992), memberikan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut.

Human resource management is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society.

(Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang berkontribusi vital bagi tujuan-tujuan organisasi, serta penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat).

Menurut Stoner, *et.al* (1995:4), manajemen SDM adalah penggunaan sumber daya manusia secara produktif untuk mewujudkan tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual. Dengan demikian, manajemen SDM dibangun dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi melalui kegiatan pengelolaan terhadap sumber daya manusia secara efektif dan produktif. Merujuk pada pengertian tersebut, ukuran efektifitas manajemen SDM dalam berbagai bentuknya dapat diukur menurut: sejauh mana organisasi mampu mencapai kesatuan gerak bagi seluruh unitnya, sejauh mana komitmen pekerja terhadap pekerjaan dan organisasinya, sejauh mana toleransi organisasi dengan perubahan sehingga mampu membuat keputusan dengan cepat dan mengambil langkah dengan tepat, serta seberapa tinggi tingkat kualitas 'output'

yang dihasilkan organisasi (Priyono, 2010:5—6).

Artinya, sasaran utama manajemen SDM adalah pendayagunaan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Menurut Guest (1987), kebijakan manajemen SDM meliputi empat aspek yang saling berkaitan, meliputi *employ influences* (penggunaan pengaruh), *human resources flow* (alir sumber daya manusia), *reward system* (sistem penghargaan), dan *work system* (sistem kerja). Dari kebijakan manajemen SDM tersebut diharapkan dapat dihasilkan empat aspek yang kerap disingkat 4C, meliputi *comitment* (komitmen), *competencies* (kompetensi), *congruens* (kesebangunan), *cost-effectivness* (efektivitas biaya). Proses ini kemudian diarahkan untuk menghasilkan konsekuensi jangka panjang, antara lain: kesejahteraan individu (*individual wellbeing*), efektivitas organisasi (*organization effectiveness*), dan kesejahteraan sosial (*social wellbeing*). Hubungan dari ketiganya membangun kerangka umum fungsi kebijakan manajemen SDM.

Manajemen SDM berhubungan erat dengan budaya kerja karena sasaran dari pendayagunaan tenaga kerja (aparatur) adalah mencapai efektivitas dan produktivitas untuk mewujudkan tujuan organisasi secara menyeluruh. Budaya kerja adalah suatu falsafah didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan pada suatu kelompok dan tercermin dalam sikap, perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan bekerja (Triguno, 1997). Hubungan ini dapat dicermati dalam konteks penetapan budaya kerja *Sewakadharma* oleh Pemerintah Kota Denpasar melalui Perwali No. 38/2018. Sasaran utama budaya kerja ini adalah terwujudnya *Sang Sewakadharma*, yakni aparatur pemerintah yang mampu melaksanakan tugas dan fungsinya berdasarkan nilai-nilai yang terkandung di dalam budaya kerja *Sewakadharma*.

Sewakadharma dibangun oleh dua suku kata ‘*sewaka*’ dan ‘*dharma*’. Dalam Kamus Sansekerta-Indonesia (Astra, dkk., 1986:530), *sewaka* diartikan pelayanan, pengabdian, dan persembahan. Dalam *Bhagavata Purana* VII.5.23, ditemukan istilah *pada sevanam* atau pelayanan kepada Tuhan dan makhluk ciptaan-Nya. Ramakrishna Paramahansa mengajarkan “*manawa sewa madhawa sewa*” bahwa pelayanan kepada sesama manusia (*manawa*) sama artinya dengan pelayanan kepada Tuhan (*madhawa*). Dalam *lontar Silakramaning Aguron-guron* ditemukan kalimat yang menyebutkan “Sang Sewakadharma”, bahwa kewajiban utama seorang murid adalah melayani sang guru sebagai wujud baktinya. Dengan demikian, kata “*sewaka*” berarti pelayanan atau pengabdian. Sementara itu, kata *dharma* bermakna kebajikan, kesucian, kebenaran, kewajiban, hukum, dan sebagainya (Sura, dkk., 2002:29). Berdasarkan definisi ini, maka *Sewakadharma* berarti melayani adalah kewajiban.

Nilai-nilai budaya kerja *Sewakadharma* yang dinyatakan dalam Perwali No. 38/2018 mencakup lima aspek, sebagai berikut.

- (1) *Sudharma*, yaitu aparatur yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, menyadari hakikat kerja adalah kewajiban, serta menjadikan pekerjaan sebagai persembahan kepada Tuhan dan semua makhluk;
- (2) *Sudira*, yaitu aparatur yang memiliki dedikasi, loyalitas, konsistensi, semangat, dan kerja keras;
- (3) *Susatya*, yaitu aparatur yang taat asas, patuh pada hukum, disiplin, jujur, dapat dipercaya, setia kawan, mampu bekerjasama, serta dapat mempertanggungjawabkan pekerjaannya sesuai aturan yang berlaku dan standar kualitas yang ditetapkan;
- (4) *Subrata*, yaitu aparatur yang mampu mengendalikan diri dan menata tingkah lakunya dalam perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan penilaian pekerjaan; dan,

- (5) *Susila*, yaitu aparatur yang aktif, kreatif, dan inovatif dalam mewujudkan tugas dan fungsi pemerintah mencakup pengaturan, pembangunan, pemberdayaan, dan pelayanan masyarakat (*Perwali No. 38/2018, Pasal 5*).

Kebijakan manajemen SDM di jajaran Pemerintah Kota Denpasar tentu harus diarahkan bagi terciptanya aparatur yang memiliki komitmen, kompetensi, kongruensi dan kualitas sesuai dengan nilai budaya kerja dimaksud, sehingga dapat melaksanakan sistem pekerjaan (*work system*) secara efektif dan produktif. Manajemen SDM dalam implementasi nilai budaya kerja *Sewakadharma* secara operasional dapat dianalisis berdasarkan aspek penggunaan pengaruh kebijakan (*employ influences*), alir sumber daya manusia (*human resource flow*), sistem penghargaan (*reward system*), dan sistem kerja (*work system*) dalam pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur pemerintah di lingkungan Pemerintah Kota Denpasar.

METODE PENELITIAN

Studi ini dilaksanakan secara kualitatif dengan pendekatan analisis isi (*content analysis*) terhadap Perwali No. 38/2018 sebagai dokumen pemerintah yang menjadi sumber dari nilai budaya kerja *Sewakadharma*. Dalam studi wacana yang melibatkan jalinan antara teks dan konteks secara integral, maka diperlukan pendekatan analisis wacana kritis (*critical discourse analysis*) bahwa setiap wacana berpengaruh terhadap orang-orang yang menjadi sasaran dari wacana tersebut (Eriyanto, 2003). Perwali No. 38/2018 merupakan sumber data utama dalam studi ini dan proses analisis dilakukan secara interpretatif berdasarkan pada konsep-konsep dan teori-teori manajemen SDM dari studi-studi sebelumnya yang relevan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

(a) Pengaruh Kebijakan

Sebelum *Sewakadharma* ditetapkan menjadi budaya kerja melalui Perwali No. 38/2018, Pemerintah Kota Denpasar telah menjadikannya sebagai motto pelayanan publik sejak tahun 2009. Artinya, aparatur Pemerintah Kota Denpasar telah mengenal istilah tersebut sehingga berpengaruh terhadap proses sosialisasi dan internalisasinya. Penggunaan pin bertuliskan “Sewaka Dharma” yang disematkan pada baju dinas, dan pembanguna Mall Pelayanan Publik “Sewaka Dharma” adalah implementasi nyata dari wacana *Sewakadharma* pada masa Walikota Ida Bagus Rai Dharmawijaya Mantra dan Wakil Walikota I Gusti Ngurah Jayanegara. Selanjutnya, *Sewakadharma* dikembangkan menjadi nilai budaya kerja yang meliputi *sudharma*, *sudira*, *susatya*, *subrata*, dan *susila* dengan indikator-indikator sebagai berikut.

(a) *Sudharma*, indikatornya:

1. Beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
2. Setia dan taat kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, Bhinneka Tunggal Ika, dan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
3. Menjaga integritas aparatur sipil negara;
4. Komitmen pengabdian dalam pelaksanaan tugas dan fungsi;
5. Mencintai, peduli, dan menjaga keasrian serta keindahan lingkungan kerja;
6. Membina hubungan yang harmonis dengan pimpinan, rekan kerja, dan masyarakat.

(b) *Sudira*, indikatornya:

1. Komitmen dalam mewujudkan tujuan organisasi;
2. Mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi dan/atau golongan;
3. Loyalitas kepada organisasi, pimpinan, dan pekerjaan;

4. Melaksanakan pekerjaan secara konsisten sesuai tugas dan fungsi;
5. Kemauan, semangat, dan kerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas serta fungsi masing-masing;
6. Komitmen dalam peningkatan kualitas, kompetensi, dan daya saing diri untuk mewujudkan tujuan organisasi.

(c) *Susatya*, indikatornya:

1. Taat kepada asas-asas penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, meliputi: asas kepastian hukum, asas tertib penyelenggaraan negara, asas kepentingan umum, asas keterbukaan, asas proporsionalitas, asas profesionalitas, dan asas akuntabilitas;
2. Patuh pada aturan disiplin yang berlaku dalam organisasi;
3. Jujur dan dapat dipercaya dalam pelaksanaan pekerjaan;
4. Setia kawan dan mampu bekerjasama dengan elemen organisasi dan stakeholder lainnya untuk mewujudkan tujuan organisasi;
5. Melaksanakan dan mempertanggungjawabkan pekerjaan secara profesional, transparan, dan akuntabel;
6. Mampu melaksanakan pekerjaan secara berkualitas dengan prinsip tepat asas, tepat prosedur, dan tepat waktu.

(d) *Subrata*, indikatornya:

1. Mengutamakan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi dan/atau golongan;
2. Menghindari terjadinya penyalahgunaan wewenang (*abuse of power*) dan konflik kepentingan (*conflict of interest*) dalam pelaksanaan pekerjaan;
3. Menghindari segala bentuk kolusi, korupsi, dan nepotisme (KKN) dalam pelaksanaan pekerjaan;
4. Mengelola pekerjaan sesuai prinsip manajemen waktu, manajemen sumber

daya manusia, manajemen biaya, dan manajemen kualitas;

5. Memanfaatkan berbagai fasilitas, sarana serta prasarana pemerintah secara efektif dan efisien dalam pelaksanaan pekerjaan;
6. Menyelesaikan masalah yang dihadapi masyarakat dengan prinsip cepat, tepat, dan akurat.

(e) *Susila*, indikatornya:

1. Berperanserta aktif dalam seluruh aktivitas organisasi;
2. Mengembangkan gagasan kreatif dan inovatif, baik yang bersifat pembaruan maupun penyempurnaan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan;
3. Melaksanakan pekerjaan sesuai regulasi, uraian pekerjaan (job description), dan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku;
4. Melaksanakan pekerjaan dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi terbaru;
5. Memberikan informasi yang benar kepada masyarakat melalui komunikasi yang efektif dan bertanggung jawab;
6. Menerapkan prinsip 5S, yakni Salam, Senyum, Sapa, Santun, dan Selesai, baik kepada rekan kerja, pimpinan maupun masyarakat.

(*Perwali No. 38/2018, Pasal 6*)

Indikator-indikator tersebut mencerminkan kualitas ideal aparatur Pemerintah Kota Denpasar yang dikehendaki oleh pimpinan organisasi, yaitu Walikota dan Wakil Walikota Denpasar. Penetapan nilai budaya kerja *Sewakadharma* dalam Perwali No. 38/2018 dapat dimaknai sebagai penerapan *employ influence* dalam manajemen SDM sehingga unit-unit organisasi di bawahnya (Perangka Kerja Daerah) memiliki acuan yang jelas dalam pendayagunaan aparatur pada unit organisasinya. Mengingat setiap kebijakan bersifat mengikat dan harus dilaksanakan, walaupun tetap tersedia ruang untuk melakukan

improvisasi dalam aktualisasi praksis di lapangan.

(b) Alir Pendayagunaan Aparatur

Alir pendayagunaan aparatur atau *human resource flow* dilakukan melalui mekanisme sistematis mulai dari perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, perumusan analisis jabatan, dan lainnya (Priyono, 2010:11). Pada sistem birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Denpasar, sumber daya manusia yang tersedia dapat diklasifikasikan menjadi dua, yakni aparatur sipil negara (ASN) dan pegawai pemerintah non-ASN. Seluruh proses yang berkaitan dengan pendayagunaan aparatur menjadi bagian dari sistem informasi kepegawaian yang dikelola secara spesifik oleh Badan Kepegawaian Daerah. Sistem informasi ini menentukan alir pendayagunaan aparatur pemerintah, baik dalam perencanaan kebutuhan pegawai, penempatan kerja (*job placement*), tugas dan fungsi menurut jabatan (*job description*), maupun evaluasi kinerja. Reformasi birokrasi menghendaki pendayagunaan aparatur yang efektif dan efisien sehingga pengembangan kualitas aparatur pemerintah harus dilaksanakan secara berkelanjutan.

Berkaitan dengan hal tersebut, Perwali No. 38/2018 juga mengatur mengenai pembentukan kader *Sewakadharna* yang akan dipersiapkan sebagai agen perubahan reformasi birokrasi pada unit kerja masing-masing. Penjaringan, seleksi, dan penilaian kader *Sang Sewakadharna* didasari oleh kompetensinya dalam mengimplementasikan nilai-nilai budaya kerja *Sewakadharna*, sebagai berikut.

- (1) Tahap penjaringan awal yang dilakukan dengan prosedur sebagai berikut:
 - a. Pimpinan perangkat daerah melakukan seleksi internal berdasarkan kriteria sesuai pasal 6;
 - b. Proses dan mekanisme seleksi internal diserahkan kepada pimpinan perangkat daerah masing-masing;

- c. Pimpinan perangkat daerah mengusulkan kader *Sang Sewakadharna* kepada Tim Reformasi Birokrasi (TRB);
 - d. Pimpinan perangkat daerah dapat mengusulkan lebih dari 1 (satu) kader *Sang Sewakadharna*.
- (2) Kader *Sang Sewakadharna* yang telah terpilih pada tahap penjaringan awal dan telah diusulkan secara resmi oleh pimpinan perangkat daerah di instansi tempatnya bertugas, selanjutnya dilakukan tahap penilaian oleh TRB dengan memperhatikan hal sebagai berikut:
 - a. Penilaian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kepribadian dan potensi kemampuan seseorang individu sebagai kader *Sang Sewakadharna* yang telah diajukan oleh pimpinan perangkat daerah;
 - b. Mekanisme penilaian dilakukan secara sederhana sepenuhnya menjadi tanggung jawab dan wewenang TRB;
 - c. Hasil penilaian oleh TRB selanjutnya digunakan sebagai bagian bahan pertimbangan diserahkan kepada Walikota Denpasar sebagai bahan pertimbangan selain hasil seleksi penjaringan awal dalam untuk menetapkan seorang kader *Sang Sewakadharna*, serta untuk program pengembangan dan pembinaan lanjutan dalam rangka peningkatan integritas dan kapabilitas individu *Sang Sewakadharna*.
 - (3) Berdasarkan hasil seleksi penjaringan awal dan penilaian oleh TRB, selanjutnya Walikota Denpasar melakukan penetapan
 - (4) secara formal kader-kader *Sang Sewakadharna* sebagai agen perubahan reformasi birokrasi di Lingkungan Pemerintah Kota Denpasar.

- (5) Penetapan formal dilakukan dengan Surat Keputusan Walikota Denpasar yang memuat daftar nama kader yang ditetapkan sebagai Sang Sewakadarma, mencakup nama lengkap, gelar pendidikan, nomer induk pegawai (jika ada), pangkat (jika ada), jabatan, instansi tempat bertugas, dan katagori *Sang Sewakadarma* sebagaimana diatur dalam lampiran III peraturan ini. (*Perwali No. 38/2018, Pasal 8*).

Penetapan kader *Sang Sewakadharma* ini dapat dipandang sebagai langkah strategis Pemerintah Kota Denpasar untuk mendayagunakan aparaturnya karena siapa pun yang terlipih menjadi kader tersebut harus mampu menjalankan peran dan tugas, sebagai berikut.

- a. sebagai katalis, yaitu bertugas memberikan keyakinan kepada seluruh pegawai di lingkungan perangkat daerah/unit kerjanya masing-masing tentang pentingnya perubahan ke arah unit kerja yang lebih baik;
- b. sebagai penggerak perubahan, yaitu bertugas mendorong dan menggerakkan pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam perubahan menuju ke arah perangkat daerah/unit kerja yang lebih baik;
- c. sebagai pemberi solusi, yaitu bertugas memberikan alternatif solusi kepada pegawai atau pimpinan dilingkungan perangkat daerah/unit kerja yang menghadapi kendala dalam proses berjalannya perubahan menuju perangkat daerah/unit kerja yang lebih baik;
- d. sebagai mediator, yaitu bertugas membantu memperlancar proses perubahan, terutama menyelesaikan masalah yang muncul dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dan membina hubungan antara pihak-pihak yang ada di dalam dan pihak di luar perangkat daerah/unit kerja terkait dengan proses perubahan;
- e. sebagai penghubung, yaitu bertugas menghubungkan komunikasi dua arah antara

para pegawai di lingkungan perangkat daerah/unit kerjanya dengan para pengambil keputusan. (*Perwali No. 38/2018, Pasal 9 Ayat 2*).

Sang Sewakadharma adalah aparatur yang dinilai telah mengimplementasikan nilai-nilai budaya kerja *Sewakadharma* sehingga dijadikan agen perubahan reformasi birokrasi di unit organisasinya masing-masing. Melalui peran *Sang Sewakadharma* ini juga diharapkan supaya aparatur yang lain dapat melakukan transformasi dalam tugas dan fungsinya ke arah yang lebih baik. Artinya, alir pendayagunaan aparatur dalam nilai budaya kerja *Sewakadharma* bukanlah bersifat *top down*, melainkan berasal dari kesadaran dan komitmen aparatur di lingkungan kerja masing-masing. Keberadaan agen perubahan pada unit organisasi niscaya mampu mendayagunakan setiap aparatur agar bekerja secara efektif, efisien, dan produktif sesuai semangat reformasi birokrasi sehingga terwujud pelayanan publik yang prima.

(c) Sistem Penghargaan

Nilai budaya kerja *Sewakadharma* juga menerapkan *rewards system* sebagai salah satu unsur dalam manajemen SDM. Penghargaan kepada *Sang Sewakadharma* menurut Perwali No. 38/2018 dapat dibedakan menjadi dua, yakni (1) kesempatan untuk mengembangkan kualitas pribadi; dan (2) penghargaan yang berguna secara praktis bagi pengembangan karir dan kesejahteraannya. Hal ini dapat dilihat dalam *Perwali No. 38/2019, Pasal 12*, sebagai berikut.

- (1) Pembinaan terhadap *Sang Sewakadarma* dapat dilakukan dalam berbagai bentuk pelatihan terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi, yang materinya meliputi:
 - a. Pemahaman tentang program pencegahan korupsi;

- b. Pemahaman tentang teori dan implementasi integritas dan nilai-nilai inti organisasi lainnya;
 - c. Teknik dan strategi komunikasi mempengaruhi orang lain;
 - d. Materi lainnya yang terkait dengan substansi program reformasi birokrasi;
 - e. Pelayanan publik.
- (2) Guna memberikan motivasi kerja kepada *Sang Sewakadarma* dapat diberikan penghargaan berupa:
- a. Lencana *Sang Sewakadarma* sesuai dengan kategorinya sebagaimana tercantum dalam Lampiran III Peraturan ini;
 - b. pemberian fasilitas kerja;
 - c. pemberian kesempatan melakukan studi banding dalam negeri;
 - d. tugas belajar;
 - e. bahan pertimbangan dalam jenjang karier; atau
 - f. bentuk-bentuk penghargaan lainnya yang wajar, yang bila memerlukan biaya berasal dari sumber yang sah dan dapat dipertanggungjawabkan.
- (3) Pengembangan *Sang Sewakadarma* dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas kemampuan dan integritas individu, sehingga mampu melaksanakan perannya dengan baik dan meningkatkan kuantitas individu yang mau dan mampu menjadi *Sang Sewakadarma*.
- (4) Pengembangan untuk meningkatkan kualitas kemampuan dan integritas individu *Sang Sewakadarma* berdasarkan ayat (3), dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan peningkatan kemampuan antara lain berupa:
- a. pelatihan;
 - b. *benchmarking*;
 - c. *workshop*;
 - d. seminar;
 - e. *Focus Group Discussion*, dan sebagainya.

Tujuan sistem penghargaan memberi motivasi guna memaksimalkan kerja dan proses pemekerjaan. Sistem penghargaan (*rewards systems*) dapat berupa paket remunerasi yang terdiri dari penggajian, pemberian bonus dan insentif serta berbagai kompensasi lainnya (Priyono, 2010:11). Bagi aparatur pemerintah, kesempatan untuk mengembangkan kualitas pribadi berkorelasi dengan karir dalam pekerjaan dan pada gilirannya akan bermanfaat bagi kesejahteraannya. Nilai budaya kerja *Sewakadharma* memberikan peluang kepada setiap aparatur untuk mendapatkan penghargaan tersebut berdasarkan komitmen, dedikasi, serta loyalitasnya terhadap organisasi. Mekanisme *rewards* dengan indikator penilaian pekerjaan yang jelas dan transparan menunjukkan bahwa manajemen pengembangan SDM telah diimplementasikan dalam nilai budaya kerja *Sewakadharma* sehingga setiap aparatur memiliki peluang dan kesempatan yang sama untuk mendapatkan penghargaan atas prestasi kerjanya.

(d) Sistem Kerja

Sistem kerja (*work system*) dalam manajemen SDM berhubungan erat dengan penintegrasian pengelolaan sumber daya manusia, pekerjaan, dan tujuan organisasi secara sistemik. Setidak-tidaknya, setiap sistem kerja mencakup empat elemen dasar, yakni masukan (*input*), proses (*procces*), luaran (*output*), dan evaluasi (*evaluation*). Masukan (*input*) mencakup seluruh modal dan sumber daya yang membangun sistem. Proses (*process*) berkaitan dengan upaya pendayagunaan seluruh modal dan sumber daya untuk mencapai tujuan. Luaran (*output*) mencakup hasil dari seluruh proses yang diukur berdasarkan tercapai tidaknya tujuan organisasi. Adapun evaluasi (*evaluation*) merupakan upaya penilaian atas kinerja sistem sebagai acuan untuk merumuskan langkah-langkah strategi bagi keberlanjutan sistem pada masa depan.

Nilai budaya kerja *Sewakadharma* merupakan modal budaya yang digunakan

Pemerintah Kota Denpasar dalam mengoptimalkan sumber daya manusia (aparatur) untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh. Proses sosialisasi dan internalisasi nilai budaya kerja *Sewakadharma* dilaksanakan melalui Perwali No. 38/2018 sehingga setiap aparatur dapat mengetahui indikator-indikator nilai budaya kerja yang harus ditanamkan dalam dirinya. *Output* yang diharapkan dalam proses ini adalah *Sang Sewakadharma* sebagai agen perubahan reformasi birokrasi yang mampu memengaruhi budaya kerja pada unit organisasi masing-masing. *Sang Sewakadharma* pun harus melaksanakan peran dan fungsinya sebagai agen perubahan yang senantiasa dievaluasi secara sistematis. Hal ini ditegaskan dalam Perwali No. 38/2018, Pasal 10, Ayat (4) sebagai berikut.

- a. *Sang Sewakadharma* melakukan langkah konkret perubahan dilingkungan perangkat daerah/unit kerjanya melalui penerapan rencana tindak yang telah ditetapkan;
- b. *Sang Sewakadharma* secara aktif melakukan internalisasi tentang yang rencana tindak perubahan dan rencana aksi program reformasi birokrasi internal di lingkungan perangkat daerah/unit kerja masing-masing kepada para pegawai melalui berbagai cara seperti pertemuan rutin dalam knowledge sharing, sosialisasi, pelatihan kantor sendiri, dan lain-lain;
- c. Penerapan rencana tindak dilakukan mulai dari masing-masing *Sang Sewakadharma*, selanjutnya secara bertahap *Sang Sewakadharma* mengajak individu anggota organisasi lain untuk mengikuti perubahan perilaku yang baik sesuai dengan nilai-nilai dan budaya kerja.

Bunyi pasal tersebut menegaskan bahwa *Sang Sewakadharma* sebagai *output* manajemen SDM dalam implementasi nilai budaya kerja *Sewakadharma* tidak hanya dipilih, ditetapkan, dan diberikan penghargaan, tetapi benar-benar harus berperan bagi perubahan perilaku pada unit organisasinya

sesuai spirit reformasi birokrasi. Kinerja *Sang Sewakadharma* senantiasa dimonitor dan dievaluasi sehingga berpengaruh bagi keberlanjutan sistem manajemen SDM di jajaran Pemerintah Kota Denpasar secara holistik. Secara kuantitas bahwa sistem ini menghendaki agar semakin banyak kader-kader *Sang Sewakadharma* yang dilahirkan dari tahun ke tahun. Secara kualitas, *Sang Sewakadharma* dapat memengaruhi kinerja aparatur lain pada unit organisasinya atau dengan kata lain, nilai-nilai budaya kerja *Sewakadharma* tertanam secara simultan di dalam diri seluruh aparatur Pemerintah Kota Denpasar.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran manajemen SDM dalam implementasi budaya kerja *Sewakadharma* di lingkungan Pemerintah Kota Denpasar mencakup empat aspek, yakni pengaruh kebijakan (*employ influence*), alir pendayagunaan aparatur (*human resource flow*), sistem penghargaan (*reward system*), dan sistem kerja (*works system*). Dengan ditetapkannya Perwali No. 38/2018, seluruh peran manajemen SDM dalam implementasi budaya kerja *Sewakadharma* mempunyai landasan hukum yang jelas. Pada dasarnya, peran manajemen SDM dalam budaya kerja *Sewakadharma* berkaitan erat dengan upaya mewujudkan *Sang Sewakadharma*, yaitu aparatur pemerintah yang mempunyai komitmen, kompetensi, serta kongruensi sesuai dengan spirit reformasi birokrasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aruan. Reytman. 2004. Pilar Perjuangan Hak Pekerja dalam *Informasi Hukum Vol. 4 Tahun VI*. Jakarta: Departemen Hukum dan HAM Republik Indonesia.
- Astra, I Gede, dkk., 1986. *Kamus Sansekerta-Indonesia*. Denpasar: Pemerintah Daerah Provinsi Tk. I Bali.

- Aziz, Abdul. 2003. *Esai-esai Sosiologi Agama*. Diva Pustaka. Jakarta.
- Eriyanto. 2003. *Analisis Wacana: Pengantar Analisis Teks Media*. LKiS. Yogyakarta.
- Guest, David E. 1987. Human Resource Management and Industrial Relation. *Journal of Management Studies*. 24 (5).
- Harrison, Lawrence E. dan Samuel P. Huntington (Ed.). 2006. *Kebangkitan Peran Budaya. Bagaimana Nilai-nilai Membentuk Kemajuan Manusia*. LP3ES. Jakarta.
- Huntington, Samuel P. 2003. *Benturan Antarperadaban dan Masa Depan Politik Dunia*. LP3ES. Jakarta.
- Peraturan Walikota Denpasar Nomor 38 Tahun 2018 Tentang Budaya Kerja Sewakadharna.
- Priyono. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Publisher. Sidoarjo.
- Schuler, R.S., P.J. Dowling, J.P. Smart and V.L. Huber. 1992. *Human Resource Management in Australia (2nd Edition)*. Harper Educational. Sydney.
- Soekanto, Soerjono. 2004. *Sosiologi Suatu Pengantar*. RajaGrafindo Persada. Jakarta.
- Sura, I Gde, dkk. 2002. *Kamus Istilah Agama Hindu*. Pemerintah Daerah Provinsi Bali. Denpasar.
- Stoner, J.A. Ficnh. 1995. *Management*. Prentice Hall. London.
- Sutopo dan Adi Suryanto. 2006. *Pelayanan Prima*. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. Jakarta.
- Triguno. 1997. *Budaya Kerja – Menciptakan Lingkungan yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Golden Terayon Press. Jakarta .
- Yasa, I Wayan Suka, dkk. 2011. *Sewaka Dharma: Motto Pelayanan Publik di Kota Denpasar*. Kerjasama Dinas Perijinan Kota Denpasar dan Program Pascasarjana UNHI. Denpasar.

KEPEMIMPINAN EKSPATRIAT DALAM PERUSAHAAN INDONESIA

An Nisa' Puspita Dewi¹⁾, Hanung Eka Atmaja²⁾

^{1,2}Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar

Email: annisapuspitad27@gmail.com, hanung.ekaatmaja@untidar.ac.id

Abstrak: *This study aims to analyze and describe the leadership of expatriates in Indonesian companies. The sample of this research is articles that have been published by 6 accredited national journals in the years 2010-2020. The sample was obtained as many as 10 articles discussing expatriate leadership. The research method used in this research is qualitative analysis with a literature study approach. Some of the most researched topics are the cross-cultural leadership of expats in companies or agencies. The results of this study indicate that expatriate leadership uses a democratic leadership style. The leader seeks to cooperate with local employees in the decision-making process and in the work environment the leader also tries to adapt to new cultures.*

Keywords: *Leadership, Expatriate Leadership, Cross Culture*

PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi menjadikan dunia saling terhubung dan tanpa batas, menyebabkan pertumbuhan bisnis internasional berkembang. Perkembangan globalisasi menyebabkan perusahaan multinasional melakukan ekspansi besar-besaran dan secara bebas. Dalam melakukan bisnis internasional komponen penting yang harus diperhatikan adalah sumber daya manusia internasional. Banyak perusahaan multinasional yang menugaskan karyawan internasional untuk mencapai visi misi perusahaan dan bersaing di pasar Internasional. Karyawan dari luar negeri ini biasa disebut ekspatriat. *Ekspatriat* merupakan karyawan yang ditugaskan oleh organisasi atau perusahaan untuk melaksanakan penugasan di negara yang bukan asalnya (Reymond A et al. 2011). Biasanya ekspatriat ditempatkan pada posisi penting dalam perusahaan atau top level manajemen. Mempertimbangkan bahwa operasional perusahaan sudah melewati batas wilayah nasional, didapati beberapa masalah yang harus ditemui oleh ekspatriat misalnya tentang perbedaan antara ekspatriat dengan karyawan lokal pada saat memimpin perusahaan, juga beberapa perbedaan seperti budaya, bahasa, kondisi alam, aturan. Menurut (Lumbanraja

2008) kepemimpinan lintas budaya (*Cross-Cultural Leadership*) yaitu bentuk hubungan kepemimpinan antara pemimpin dengan karyawan yang memiliki perbedaan latar belakang budaya. Seorang ekspatriat harus mampu beradaptasi dengan lingkungan dari dalam maupun luar perusahaan. Penyesuaian ini merupakan strategi ekspatriat untuk beradaptasi dengan budaya baru.

Peneliti termotivasi dari peneliti terdahulu yang telah melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan ekspatriat leader seperti penelitian (Puspitasari dan Musadieq 2014). Peneliti mencoba mengkaji mengenai kepemimpinan ekspatriat leader di Indonesia dengan menggunakan 10 jurnal terakreditasi dan 10 tahun terakhir (2010-2020). Peneliti menggunakan jurnal terakreditasi sebagai bahan pengamatan karena memiliki kualitas yang baik. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur.

Penelitian ini memiliki andil yang pertama, mengelompokkan topik penelitian tentang kepemimpinan ekspatriat menurut variabel dependent dan independent, metode dan bidang penelitian. Kedua, artikel ini memberikan penjelasan kepada peneliti berikutnya untuk menguji serta menganalisa beberapa variabel, tema, bidang atau cara

penelitian yang mungkin sedikit dipraktikkan di Indonesia berkaitan tentang kepemimpinan *ekspatriat*.

KAJIAN LITERATUR

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan factor penting dalam organisasi. (Amirullah 2015) mengemukakan orang yang memiliki kekuasaan atau mempunyai kemampuan untuk membujuk atau memerintah karyawan untuk memberi tugas dengan manfaat agar mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah keahlian seseorang dalam memimpin orang lain untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan suatu perusahaan atau instansi dimaksudkan untuk memerintah orang-orang yang dipimpinya untuk ikut melakukan sesuatu yang diperintah dari pemimpinnya.

Kepemimpinan Ekspatriat

(Mathis dan Jackson 2006) mengemukakan ekspatriat merupakan pekerja yang diperintahkan untuk bekerja dalam sebuah tugas, dan bukan warga asli dari negara penugasan, namun pekerja tersebut seorang warga negara yang berasal dari negara dimana perusahaan pusat berada. Gaya bekerja ekspatriat yang kompeten membuat perusahaan multinasional mengirim ekspatriat ke perusahaan cabang di beberapa negara agar perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan multinasional yang lain. Seorang ekspatriat harus bisa beradaptasi dengan lingkungan perusahaan baik dari dalam maupun luar. Penyesuaian diri mengarah pada beberapa cara penyesuaian seperti keadaan lingkungan (Castro, 2003). Setiap ekspatriat memiliki strategi penyesuaian lintas budaya yang tidak sama agar dapat survive di lingkungan baru. (Najla et, al. 2014) menyampaikan bahwa penyesuaian lingkungan lintas budaya dapat dipelajari pada pendidikan sosial untuk menilai seberapa mampu seseorang menata kehidupan sehari-hari dalam lingkungan dan budaya baru.

Proses adaptasi akan berjalan dengan baik apabila ekspatriat dapat menanggulangi hambatan *culture shock*, depresi, tekanan emosional dan kecemasan.

Lintas Budaya

Lintas budaya merupakan interaksi antara dua budaya yang berbeda dan berinteraksi. Dua budaya yang berbeda itu bisa menimbulkan dampak positif maupun negatif. Manajemen lintas budaya merupakan ilmu yang mempelajari tentang budaya lokal yang memahami penerapan manajemen, menelaah persamaan dan perbedaan lintas budaya dalam penerapan manajemen dan berbagai organisasi. Menurut (Yulk 2013) kepemimpinan lintas budaya sering dikaitkan dengan pemimpin yang dihadapkan dengan kepentingan mempengaruhi orang-orang dengan budaya baru. Kepemimpinan lintas budaya merupakan keahlian memerintah kelompok yang memiliki kebudayaan berbeda.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur. Studi literatur merupakan penelitian yang sumber dan metode pengumpulan datanya mengambil data pustaka, membaca, mencatat dan mengolah bahan penelitian. Peneliti memperoleh artikel penelitian mengenai kepemimpinan ekspatriat sebanyak 10 artikel yang terakreditasi selama 10 tahun terakhir (2010-2020). 10 artikel tersebut diklasifikasikan berdasarkan tema, cara penelitian dan bidang penelitian. Pemilihan jurnal sesuai dengan kaidah yaitu pertama, jurnal tersebut terverifikasi dari tahun 2010-2020. Kedua, jurnal dapat diakses secara *online*. Ketiga, memilih artikel berhubungan dengan penelitian tentang kepemimpinan ekspatriat di Indonesia.

Tolok ukur memilih sampel penelitian ini adalah pertama, peneliti mencari data tentang jurnal yang terakreditasi 10 tahun terakhir (2010-2020) dengan kata kunci kepemimpinan ekspatriat, kepemimpinan lintas budaya

dilaman Google Scholar. Kedua, peneliti menelaah satu persatu akses jurnal terakreditasi dari Google Scholar. Ketiga, peneliti mengunduh artikel yang ada di jurnal tersebut. Peneliti memperoleh 10 artikel dari 6 jurnal yaitu Jurnal Administrasi Bisnis diperoleh 5 artikel, Jurnal Bisnis Strategi diperoleh 1 artikel, Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Perpajakan diperoleh 1 artikel, Jurnal Manajemen Teknologi diperoleh 1 artikel, Diponegoro Jurnal Of Management diperoleh 1 artikel dan Jurnal Manajemen dan Bisnis diperoleh 1 artikel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti menggunakan 10 jurnal tervalidasi dan telah memenuhi syarat. Berikut judul artikel dan nama peneliti yaitu 1) Hasil penelitian oleh (Puspitasari dan Musadieg 2014) berjudul Analisis Gaya Kepemimpinan Lintas Budaya Ekspatriat (Studi Penelitian pada PT. Haier Sales Indonesia, Jakarta Utara). Hasil penelitian ini menjelaskan bentuk kepemimpinan lintas budaya yang dijalankan oleh beberapa ekspatriat dari Jepang di PT. Haier Sales Indonesia yaitu gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis dapat dilihat dari pengambilan keputusan perusahaan yang dilakukan secara musyawarah dengan karyawan lokal, pembekalan karyawan, dan komunikasi antara pemimpin dengan bawahan beberapa masalah dialami ekspatriat adalah tentang penilaian buruk terhadap karyawan lokal dan penilaian kebudayaan lain yang dimiliki ekspatriat.

2) Hasil penelitian oleh (Harlinda 2018) berjudul Analisis Strategi Adaptasi Ekspatriat Dalam Mengatasi Culture Shock (Studi pada Ekspatriat PT AKT Indonesia, Pasuruan). Hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui cara strategi ekspatriat PT AKT Indonesia dalam menghadapi *culture shock* yang mereka alami. Strategi penyesuaian lingkungan lintas budaya yang diterapkan oleh ekspatriat adalah strategi prospektif, yaitu menggunakan strategi dengan

naluri alami atau cara berfikir dari ekspatriat itu sendiri.

3) Hasil penelitian oleh (Risanti 2013) berjudul Studi Lintas Budaya Kepemimpinan Gaya Korea Di Indonesia (Pada PT. Semarang Garment). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan sesuai dengan gaya manajer Korea pada perusahaan multinasional yang berlokasi di Semarang tentang bagaimana mereka memahami sifat manusia, tanggung jawab dengan lingkungan, aktivitas, dan waktu.

4) Hasil penelitian oleh (Risanti 2013) berjudul Kompetensi Lintas Budaya Guru-Guru Ekspatriat di Kota Semarang. Hasil penelitian ini menunjukkan, kompetensi lintas budaya guru ekspatriat diidentifikasi dari indikator pengetahuan dan pemahaman, keterampilan, sikap, dan kemampuan. Disimpulkan bahwa guru ekspatriat ini telah memahami tentang pengetahuan dan budaya masyarakat kota Semarang, mereka telah mempersiapkannya sebelum berangkat ke Indonesia.

5) Hasil penelitian oleh (Prihadyanti et al. 2018) berjudul Peran Ekspatriat dalam Penguatan Kompetensi Inti Perusahaan. Penelitian ini menelaah peran ekspatriat dalam memperkuat KI (Kompetensi Inti) dari perusahaan lokal di Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ekspatriat cenderung berperan memperkuat KI yang sudah ada di perusahaan. Pengetahuan dari ekspatriat ini berguna untuk mengisi *gap of knowledge* dari individu/tim sebagai pendamping dari ekspatriat. Hal tersebut didukung dengan keahlian dan pengetahuan yang telah dimiliki, karyawan lokal dalam meningkatkan kemampuan serta kapasitasnya, sehingga dapat membentuk kompetensi individu/tim. Dengan didukung oleh KI yang sudah ada, akan membentuk KI yang lebih kuat. Pengetahuan yang dibagikan oleh ekspatriat kepada perusahaan berperan membentuk budaya baru di perusahaan.

6) Hasil penelitian oleh (Jati, et al. 2015) berjudul Analisis Pentingnya Gaya Kepemimpinan Ekspatriat Terhadap

Komunikasi Lintas Budaya Dan Job Satisfaction Karyawan (Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Ekspatriat di PT. Central Motor Wheel Indonesia). Penelitian ini menjelaskan gaya kepemimpinan ekspatriat yang dipraktikkan oleh ekspatriat itu sendiri kemudian terdapat pengaruh komunikasi lintas budaya dan pengaruhnya terhadap *job satisfaction* pekerja dalam memimpin karyawan lokal di PT. Central Motor Wheel Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan ekspatriat terhadap *job satisfaction* karyawan.

7) Hasil penelitian oleh (Ananda dan Prasetya Arik 2016) berjudul Analisis Implementasi Gaya Kepemimpinan Lintas Budaya Ekspatriat Korea Selatan (Studi pada PT. Krakatau Daedong Machinery, Cilegon-Banten). Penelitian ini menjelaskan tentang gaya kepemimpinan lintas budaya ekspatriat dan masalah-masalah yang dihadapi ekspatriat dalam memimpin PT. Krakatau Daedong Machinery. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan lintas budaya yang oleh ekspatriat Korea Selatan di PT. Krakatau Daedong Machinery adalah gaya kepemimpinan demokratis atau berpusat pada bawahan. Gaya tersebut dibuktikan pada saat pengambilan keputusan perusahaan yang dilakukan secara musyawarah dengan karyawan lokal.

8) Hasil penelitian (Subroto dan Mas'ud 2016) berjudul Peran Cultural Intelligence (CQ) Dalam Kepemimpinan Lintas Budaya (Studi Fenomenologi pada Gandhi Memorial Intercontinental School Semarang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin adalah birokratis, Pemimpin lebih berorientasi pada tugas atau pekerjaan dan menginginkan kinerja yang baik dari staf, namun tetap bersikap baik seperti memberi motivasi dan apresiasi atas hasil kerja karyawan.

9) Hasil penelitian oleh (Islamiah, et al. 2018) berjudul Kepemimpinan Multibudaya

(Studi Fenomenologi Pada PT. Terminal Petikemas Surabaya). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin Indonesia menerapkan gaya kepemimpinan paternalistik dan pemimpin ekspatriat dari Republik Dominika dan Maroko menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, karyawan lokal menerima pemimpin lintas budaya di perusahaan, walaupun pada awalnya timbul ketakutan yang berasal dari diri pemimpin ekspatriat.

10) Hasil penelitian oleh (Rochman et, al. 2016) berjudul Peranan Manajer Asing Dalam Memotivasi Karyawan Lokal (Studi Pada Production Preparation Department PT XYZ). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran manajer asing dalam memberi motivasi karyawan lokal. Hasil penelitian menjelaskan bahwa manajer asing PT. XYZ mempraktikkan peran interpersonal, peran informasional, dan peran decisional, manajer asing juga berperan pada pemenuhan kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Dari hasil artikel peneliti menemukan, persamaan dari 10 artikel ini adalah gaya kepemimpinan seorang ekspatriat dalam memimpin suatu instansi atau perusahaan. Dimana ekspatriat harus bisa beradaptasi dalam perusahaan dan menyesuaikan dirinya dengan lingkungan baru. Ekspatriat dinilai memiliki kemampuan atau kompetensi lebih dibanding kompetensi karyawan lokal. Hambatan yang sering dialami ekspatriat dalam bidang komunikasi, adanya perbedaan komunikasi sehingga menyulitkan dalam berinteraksi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan ekspatriat menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Pemimpin berusaha untuk bekerjasama dengan karyawan lokal dalam proses pengambilan keputusan dan di lingkungan kerjanya pemimpin juga berusaha untuk beradaptasi dengan budaya baru. sebelum diberangkatkan ke Indonesia ekspatriat sudah mempelajari pengetahuan dan pemahaman negara Indonesia, sehingga ketika mereka

bekerja sudah bisa menyesuaikan dengan lingkungan. Pemimpin ekspatriat juga dinilai dapat mengisi *gap knowledge* dalam perusahaan, sehingga karyawan lokal dapat belajar mengembangkan kapabilitasnya. Gaya kepemimpinan ekspatriat juga dapat mempengaruhi *job satisfaction* karyawan lokal.

Perbedaan dari 10 artikel ini adalah ada artikel yang membahas tentang culture shock yang dialami oleh ekspatriat dimana terdapat perbedaan budaya. Ekspatriat kesulitan beradaptasi dan berkomunikasi dengan karyawan lokal sehingga menghambat pekerjaan. Terdapat lima faktor yang menjelaskan penyebab ekspatriat terdampak gegar budaya yaitu pengembangan dan pelatihan yang diterima ekspatriat, faktor demografi, karakteristik kepribadian ekspatriat, dukungan organisasi, kompetensi dari tenaga kerja ekspatriat. Gegar budaya (*culture shock*) merupakan suatu kondisi rasa cemas atas ketidakjelasan mengenai bagaimana cara berperilaku terhadap budaya baru yang belum diketahui sebelumnya.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kepemimpinan ekspatriat dalam instansi atau perusahaan Indonesia maka dapat disimpulkan :

1. Dalam memimpin suatu instansi atau perusahaan seorang ekspatriat mengambil keputusan berdasarkan hasil musyawarah atau konsultasi dengan karyawan lokal, berkomunikasi langsung baik secara formal maupun non formal.
2. *Culture shock* yang dialami karyawan dikarenakan penyesuaian diri terhadap lingkungan baru.
3. Ekspatriat dinilai memiliki kemampuan dan kompetensi lebih dibanding karyawan lokal.

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti memberikan saran:

1. Dalam proses pengambilan keputusan memang sebaiknya ekspatriat meminta

pendapat atau bermusyawarah dengan karyawan lokal. Hal ini akan menambah interaksi yang baik antara atasan dan bawahan.

2. Untuk mengatasi *culture shock* ekspatriat memerlukan pendamping atau penerjemah bahasa. Sehingga dapat membantu ekspatriat dalam menyesuaikan diri dan memudahkan berkomunikasi.
3. Memberikan pelatihan atau pemahaman kepada karyawan lokal maupun kepada ekspatriat tentang pengenalan budaya agar sama-sama belajar. Sehingga karyawan lokal bisa belajar lebih banyak dari ekspatriat.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Ananda, Dinar Rizki, dan Prasetya Arik. 2016. Ekspatriat Korea Selatan (Studi pada PT. Krakatau Daedong Machinery, Cilegon-Banten). 41 (1): 43–50.
- Harlinda, Khartyka. 2018. Culture Shock (Studi pada Ekspatriat PT AKT Indonesia, Pasuruan). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 59 (1): 33–40.
- Islamiah, M H, I Djastuti, dan F Mas'ud. 2018. Kepemimpinan Multibudaya (Studi Fenomenologi Pada PT. Terminal Petikemas Surabaya). ... *Jurnal Manajemen dan ...* 14 (1): 114–31. <http://ejournal.umpwr.ac.id/index.php/segment/article/view/4765>.
- Jati, Lanang Satio, Djanhur Hamied, dan Moehamad Soeod Hakam. 2015. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Ekspatriat Terhadap Komunikasi Lintas Budaya Dan Job Satisfaction Karyawan (Studi Kasus Gaya Kepemimpinan Ekspatriat di PT. Central Motor Wheel Indonesia). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*. 25 (2): 86199.
- Lumbanraja, Prihatin. 2008. Tantangan bagi Kepemimpinan Lintas Budaya. *Jurnal*

- Manajemen Bisnis*. 1: 69–77.
- Mathis, R.L., dan J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management*. Salemba Empat. Jakarta.
- Najla, Podrug, Davor Filipović, dan Matea Kovač. 2014. Knowledge sharing and firm innovation capability in Croatian ICT companies. *International Journal of Manpower*. 38 (4).
- Dian Prihadyanti, Karlina Sari, dan Dudi Hidayat. 2018. Peran Ekspatriat dalam Penguatan Kompetensi Inti Perusahaan. *Jurnal Manajemen Teknologi*. 17 (2): 126–50.
<https://doi.org/10.12695/jmt.2018.17.2.4>.
- Puspitasari, Intan, dan M Al Musadieg. 2014. Studi Penelitian pada PT . Haier Sales Indonesia, Jakarta Utara. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 8 (1): 1–10.
- Reymond A, Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, dan M PatrickWright. 2011. *Fundamentals of Human Resource Management*. Diedit oleh McGraw Hil. New York.
- Risdanti, Ndaru. 2013. Studi Lintas Budaya Kepemimpinan Gaya Korea Di Indonesia (Pada PT. Semarang Garment). *Jurnal Bisnis Strategi*. 22 (2): 28–44.
<https://doi.org/10.14710/jbs.22.2.28-44>.
- Robbins, dan Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Salemba Empat. Jakarta.
- Rochman, Achmad F, M Musadieg, dan Aric Prasetya. 2016. Peranan manajer asing dalam memotivasi karyawan lokal: studi pada production preparation department PT.XYZ. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 32 (1): 148–55.
administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id.
- Subroto, Setyoningsih, dan Fuad Mas’ud. 2016. Peran Cultural Intelligence (CQ) dalam Kepemimpinan Lintas Budaya (Studi Fenomenologi pada Gandhi Memorial Intercontinental School Semarang). *Diponegoro Journal of Management*. 5 (4): 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>.
- Yulk. 2013. *Leadership In Organizations*. Pearson.

KECERDASAN EMOSIONAL IBU MENDIDIK ANAK DAN PRESTASI BELAJAR ANAK, PERAN *SELF-EFFICACY* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Ni Luh Putu Sariani¹⁾ *, Anak Agung Istri Agung Maheswari²⁾, I Nyoman Mustika³⁾, Ni Made Satya Utami⁴⁾

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional
Email: *¹putusariani@undiknas.ac.id , ²agungmaheswari@undiknas.ac.id
^{3,4}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahasaraswati Denpasar
Email: ³inyomanmustika@unmas.ac.id , ⁴satyakesawa@unmas.ac.id

Abstract: *The purpose of the research is: analyzing the effect of mother's emotional intelligence on self-efficacy, analyzing the influence of mother's emotional intelligence on children's learning achievement, analyzing the effect of self-efficacy on children's learning achievement, and analyzing the role of the intervening variable self-efficacy in relation to mother's emotional intelligence on children's learning achievement. A sample of 150 respondents were from the city of Denpasar with data analysis techniques, namely Partial Least Square approach (PLS). PLS is a component or variant based Structural Equation Modeling (SEM) equation. Based on the hypothesis testing that has been done, it can be found that maternal emotional intelligence has a significant positive effect on self-efficacy, mother's emotional intelligence has a significant positive effect on children's learning achievement, self-efficacy has a significant positive effect on children's learning achievement, and self-efficacy is able to be significant as an intervening variable in the proposed model.*

Keywords: *Mother's Emotional Intelligence, Self-efficacy, Children's Learning Achievement, Covid-19*

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang terjadi telah membawa perubahan perilaku seseorang dalam menjalankan kegiatan di segala bidang, termasuk pendidikan di Indonesia, sehingga berpengaruh terhadap kecerdasan dan pembentukan karakter anak bangsa. Perubahan yang terjadi pelajar harus belajar dengan sistem pembelajaran jarak jauh secara virtual yang sebelumnya berlangsung secara tatap muka di sekolah. Kota Denpasar merupakan pusat pendidikan di Bali, semenjak bulan maret 2020 menerapkan sistem pembelajaran yang mengacu berdasarkan “Surat Edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 4 tahun 2020, tentang Pelaksanaan kebijakan Pendidikan dalam masa darurat penyebaran Covid-19 (Makarim, 2020)” dan “Surat Edaran Gubernur Bali Nomor 09/Satgas Covid19/III/2020 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Pembelajaran di Rumah (Koster, 2020)”, guna proses belajar tetap berjalan dan menghindari kerumunan yang tinggi sehingga tidak menimbulkan *cluster* baru penyebaran covid-19.

Belajar dari rumah merupakan aktifitas belajar rutin yang diberikan guru kepada pelajar secara *online* atau *daring* sehingga pelajar dituntut agar mampu dan terbiasa untuk belajar dengan sistem yang baru, yaitu dengan cara pembelajaran jarak jauh menggunakan sistem *virtual*. Dengan belajar dirumah maka akan menimbulkan keuntungan dan kelemahan selama proses belajar. Keuntungan belajar dimasa pandemi, pelajar dapat mengakses materi pelajaran dengan mudah dan kegiatan belajar mengajar dapat lebih santai dilakukan. Kelemahan belajar dari rumah yaitu pelajar tidak disiplin dalam mengikuti pembelajaran, proses belajar kurang efektif karena hanya memaksimalkan teknologi dalam penyampaian pelajaran sehingga pelajar sulit untuk berkonsultasi dengan pengajar khususnya pelajaran yang membutuhkan penjelasan lebih mendalam. Oleh sebab itu orang tua, khususnya ibu yang merupakan seseorang paling terdekat dengan anak selama dirumah sangat berperan untuk mendukung dan mengawasi serta mendampingi anaknya saat jam pembelajaran *daring* yang akan mempengaruhi prestasi belajar anak di masa pandemi ini. Namun bagi

ibu yang tidak pernah mendampingi anaknya belajar atau anaknya mengikuti bimbingan belajar di luar akan mengalami kesulitan untuk mencapai keberhasilan anak dalam belajar. Teori Slameto (2010:54) orang tua mendidik dan melatih anak akan mempengaruhi prestasi belajarnya. Ibu dituntut untuk mampu mengelola kecerdasan emosionalnya secara efektif untuk mendidik anaknya selama belajar di rumah agar terjalin hubungan harmonis dengan anak sehingga anak dapat mencapai prestasi belajar dengan baik. Penelitian Ni'matuzzakiyah (2020), Qamar & Majeed (2020), Hakim, et al (2018) dan Purnama (2016) menemukan kecerdasan emosional sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Belajar. Penelitian tersebut bertolak belakang dengan Afni (2017), kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh positif signifikan terhadap prestasi belajar. Adanya *research gap* tersebut perlu dicari solusinya, yaitu penelitian ini memasukkan variabel *self-efficacy* sebagai variabel intervening, untuk memediasi *gap* tersebut dengan didasari kesimpulan hasil penelitian Gharetepeh, et al, (2015) bahwa kecerdasan emosional dan *self-efficacy* berperan penting dalam mencapai prestasi belajar anak. Qamar & Majeed (2020) menunjukkan hasil *self-efficacy* mampu sebagai variabel moderasi antara pola asuh orang tua dengan prestasi belajar anak. Berdasarkan uraian fenomena dan *research gap* diatas, maka penelitian dilakukan dengan judul "Kecerdasan Emosional Ibu Mendidik Anak dan Prestasi Belajar Anak, Peran *Self-efficacy* sebagai Variabel Intervening. Tujuan dari penelitian: menganalisis pengaruh kecerdasan emosional ibu terhadap *self-efficacy*, menganalisis pengaruh kecerdasan emosional ibu terhadap prestasi belajar anak, menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap prestasi belajar anak, dan menganalisis peran variabel intervening *self-efficacy* dalam kaitan kecerdasan emosional ibu, terhadap prestasi belajar anak.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kecerdasan Emosional

Keterampilan emosional seseorang untuk mengerti emosi diri dan orang lain sehingga tidak mengganggu daya pikir dan tindakan disebut kecerdasan emosional

(Aswin, et al, 2019). Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional akan mampu mengenali perasaan sendiri dan orang lain, menyemangati diri sendiri, mengatur suasana hati dan berkolaborasi dengan orang lain (Nuraini, 2017). Kecerdasan emosional adalah individu mampu untuk menerima, mengevaluasi, mengontrol emosi diri dan orang lain disekitarnya (Purnama, 2016). Goleman (2015:58) indikator kecerdasan emosional sebagai berikut:

- a. Pengenalan diri (*self-awareness*) adalah individu mampu memahami segala sesuatu yang dirasakan tentang diri sendiri.
- b. Pengendalian diri (*self-regulation*) adalah individu mampu menghibur diri sendiri, melepas kekhawatiran dan kesedihan serta tidak mudah tersindir bertujuan menjaga kestabilan emosi.
- c. Motivasi (*motivation*) adalah individu mampu mengontrol emosi diri sebagai jalan mencapai tujuan.
- d. Empati (*emphathy*) adalah individu mampu memahami segala sesuatu yang dirasakan orang lain
- e. Keterampilan sosial (*social skills*) adalah individu mampu mempertahankan hubungan yang harmonis dengan orang lain.

Self-efficacy

Self-efficacy adalah keyakinan diri untuk mengatur dan melaksanakan tindakan tertentu yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan (Bandura, 2009:2). *Self-efficacy* merupakan keyakinan yang dimiliki oleh individu untuk mengatasi hambatan dan menyelesaikan tugas (Anita, et al, 2013). *Self-efficacy* adalah keyakinan terhadap diri atas kompetensi menyelesaikan tugas yang berpengaruh besar terhadap tujuan pribadi (Sukmawati, et al, 2013). Anita, et al (2013) menyebutkan indikator-indikator untuk mengukur *self-efficacy* antara lain:

- a. Keyakinan terhadap kemampuan menghadapi situasi yang tidak menentu.
- b. Keyakinan terhadap kemampuan menggerakkan motivasi, kemampuan kognitif, melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil
- c. Keyakinan mencapai target yang telah ditentukan, dan keyakinan terhadap kemampuan mengatasi masalah yang muncul.

Prestasi Belajar Anak

Prestasi belajar anak merupakan hasil yang telah dicapai oleh anak, selama anak tersebut melangsungkan proses kegiatan belajar mengajar dalam waktu tertentu (Damayanti, 2016). Prestasi belajar anak adalah hasil yang dicapai oleh seorang anak setelah melaksanakan kegiatan belajar dalam bentuk angka dan huruf yang menunjukkan tingkat penguasaan belajar anak (Hakim, et al, 2018). Prestasi belajar anak merupakan hasil yang diperoleh berupa suatu kesan-kesan yang mengakibatkan perubahan dalam diri seorang anak sebagai hasil dari kegiatan belajar yang dilakukannya (Nurmalina, 2019). Perubahan yang akan dicapai dapat berbentuk kemampuan, budi pekerti, ataupun kompetensi yang merupakan sebuah hasil dari proses kegiatan belajar anak yang ditempuh dalam waktu tertentu.

Teori Slameto (2010:54) menyebutkan prestasi belajar anak dipengaruhi oleh 2 (dua) faktor sebagai berikut:

a. Faktor *Intern*

Merupakan faktor yang ada dalam diri individu, antara lain:

Faktor jasmaniah meliputi kesehatan dan cacat tubuh

Faktor psikologis meliputi intelegensi, perhatian, minat, bakat, motif, kematangan dan kesiapan

Faktor kelelahan, meliputi kelelahan jasmani dan rohani

b. Faktor *Ekstern*

Merupakan faktor yang ada di luar individu, antara lain:

Faktor keluarga meliputi cara orang tua mendidik, relasi antar anggota keluarga, suasana rumah, keadaan ekonomi keluarga, dan latar belakang kebudayaan

Faktor sekolah berkaitan dengan proses pembelajaran, relasi guru dengan siswa, relasi siswa dengan siswa, disiplin sekolah, standar pelajaran diatas ukuran, fasilitas sekolah, metode belajar dan tugas rumah

Faktor masyarakat berkaitan dengan kegiatan siswa dalam masyarakat, teman bergaul dan bentuk kehidupan masyarakat

Juandi & Sontani (2017), menyebutkan indikator prestasi belajar anak, antara lain:

- Mengetahui apa yang sudah didapat
- Memahami apa yang sudah didapat
- Mampu menunjukan apa yang sudah diperoleh

- Wujud nyata keberhasilan yang sudah dicapai

Jauhari & Tarigan (2018), indikator prestasi belajar anak terdiri dari 3 (tiga) ranah, sebagai berikut:

- Ranah Cipta (Kognitif), mencakup pengamatan, ingatan, pemahaman, analisis, dan sintesis (dapat menyimpulkan).
- Ranah rasa (Afektif), meliputi penerimaan, sambutan, apresiasi, internalisasi, dan karakterisasi.
- Ranah karsa (Psikomotorik), mencakup keterampilan bergerak dan bertindak serta kecakapan ekspresi verbal dan *nonverbal*.

Pratiwi & Meilani (2018), hasil belajar anak yang berkaitan dengan ketiga ranah tersebut, dilampirkan dalam bentuk buku raport. Dalam penelitian ini mengevaluasi peran ibu terhadap hasil belajar anak selama dirumah sejak bulan maret 2020, yaitu buku raport semester genap tahun pelajaran 2019/2020 dan ganjil 2020/2021.

Kecerdasan emosional ibu dan *self-efficacy*

Kecerdasan emosional ibu merupakan kecakapan ibu mengelola emosinya yang sangat dipengaruhi oleh aktifitas kegiatan sehari-hari, salah satunya mendidik anak (Nugrahadi & Rizki, 2018). Ibu yang mampu mengelola emosinya dengan baik memiliki *self-efficacy* tinggi dalam mendidik anak di masa pandemi. Penelitian Hmawuri, et al (2020) dan Jamalnia, et al (2019) menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *self-efficacy*. Hipotesis 1 (H₁), semakin baik kecerdasan emosional ibu maka semakin tinggi *self-efficacy* dalam mendidik anak.

Kecerdasan emosional ibu dan prestasi belajar anak

Kecerdasan emosional seorang ibu adalah bagaimana seorang ibu mampu memahami emosi diri sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan tersebut untuk menyatukan pikiran dan Tindakan (Aswin, et al, 2019). Ibu dituntut untuk memiliki kecerdasan emosional yang baik sehingga dapat berpengaruh terhadap prestasi belajar anak di masa pandemi. Penelitian Ni'matuzzakiyah (2020), Qamar & Majeed (2020), Hakim, et al, (2018) dan Purnama (2016) menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi belajar anak. Hipotesis 2 (H₂), semakin tinggi kecerdasan emosional ibu maka semakin baik prestasi belajar anak.

Self-efficacy dan prestasi belajar anak

Self-efficacy adalah sebuah keyakinan dalam diri ibu mengenai kompetensi diri untuk melakukan kewajiban atau perilaku yang berperan dalam mencapai hasil tertentu (Mahesti & Rustika, 2020). Ibu yang memiliki *self-efficacy* tinggi dalam mendidik anak di masa pandemi dalam kegiatan belajar akan mempengaruhi prestasi belajar anak. Penelitian Lisaholit, et al (2021), Ni'matuzzakiyah (2020), menunjukkan hasil bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi belajar anak. Hipotesis 3 (H₃), semakin tinggi *self-efficacy* seorang ibu maka semakin baik prestasi belajar anak.

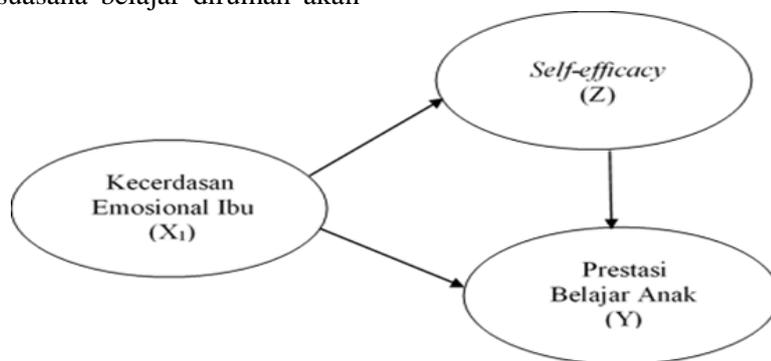
Kecerdasan emosional ibu, self-efficacy dan prestasi belajar anak

Prestasi belajar anak di masa pandemi sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, sebab suasana belajar dirumah akan

berbeda dengan di sekolah. Faktor eksternal yang paling berpengaruh terhadap prestasi belajar anak yaitu faktor lingkungan keluarga, salah satunya peran ibu dalam mendidik anak, cakap mengelola emosinya sehingga ibu memiliki kecerdasan emosional yang baik karena adanya *self efficacy* yang tinggi selama kegiatan belajar. Penelitian Gharetepeh, et al, (2015) menyimpulkan kecerdasan emosional dan *self-efficacy* berperan penting dalam mencapai prestasi belajar anak. Qamar & Majeed (2020) menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional dan *self-efficacy* memiliki hubungan yang positif signifikan dengan prestasi belajar anak serta *self-efficacy* mampu sebagai variabel moderasi antara pola asuh orang tua dengan prestasi belajar anak. Hipotesis 4 (H₄), *self-efficacy* mampu memediasi hubungan antara kecerdasan emosional seorang ibu dengan prestasi belajar anak.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan hipotesis di atas, maka kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Atas dasar jenis penjelasan ilmu yang dihasilkan, penelitian dapat dibedakan menjadi penelitian kausalitas dan penelitian non-kausalitas (*komparatif*) (Ferdinand, 2011:7). Dalam penelitian kausalitas (*cause-effect*) pada studi kali ini diarahkan untuk menggambarkan dan menjelaskan kedudukan variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Sugiyono (2021:8), pendekatan yang digunakan dalam penelitian mengambil tiga model yaitu

pendekatan kuantitatif, pendekatan kualitatif dan pendekatan kombinasi atau campuran *Mix Method Research (MMR)*.

Pendekatan kuantitatif merupakan model penelitian berdasarkan paradigma *positivisme* atau *rasionalisme*. Penelitian ini berdasarkan populasi yang jelas dan dengan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian dan analisis yang digunakan menggunakan pendekatan statistik (kuantitatif) serta dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan obyek yang diteliti dan terdiri atas sejumlah individu baik yang sifatnya terbatas maupun tidak terbatas (Sumarni & Wahyuni, 2005:69). Ferdinand (2011:215) populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, orang, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa sehingga menjadi pusat perhatian dari

peneliti. Populasi dari penelitian ini adalah keluarga yang memiliki anak pada interval usia sekolah (14–19 tahun) di Kota Denpasar Provinsi Bali berdasarkan data tahun 2020. Dalam menentukan distribusi populasi dari masing-masing kecamatan di Kota Denpasar digunakan pendekatan proporsi jumlah penduduk perempuan yang dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. Penyebaran penduduk perempuan di Kota Denpasar Tahun 2020

Kecamatan	Jumlah Desa dan Kelurahan	Jumlah Penduduk Perempuan		Jumlah Sampel
	(buah)	(Orang)	(%)	(orang)
Denpasar Barat	11	152.420	32,33	67
Denpasar Selatan	10	79.790	16,93	33
Denpasar Timur	11	136.010	28,85	57
Denpasar Utara	11	103.180	21,89	43
Total	43	471.400	100,00	200

Roscoe dalam Sugiyono (2012) menyarankan ukuran sampel penelitian yang layak antara 30 sampai dengan 500. Berdasarkan ketentuan diatas, sampel ditetapkan sebanyak 200 responden ibu. Responden ibu yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* yang

proporsinya berdasarkan penyebaran penduduk perempuan, maka jumlah sampel terdistribusi sesuai tabel 1. serta berdasarkan kriteria tertentu yakni memiliki anak remaja berusia antara 14 sampai 19 tahun.

Tabel 2. Hasil Penyebaran Kuisisioner Secara Daring

Kecamatan	Jumlah Kuisisioner	Pengembalian Kuisisioner	Kuisisioner Siap Diolah
	(eks)	(eks)	(eks)
Denpasar Barat	67	56	51
Denpasar Selatan	33	30	25
Denpasar Timur	57	48	44
Denpasar Utara	43	34	30
Total	200	168	150

Jadi berdasarkan pengumpulan data melalui kuisisioner akhirnya didapat jumlah responden yang memenuhi syarat untuk dianalisis lebih lanjut adalah sebanyak 150 responden

Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Penelitian ini menggunakan dua variabel

yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel terikat (*Endogeneous Variable*) merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel endogen adalah prestasi belajar anak (Y), Sedangkan yang menjadi variabel eksogen adalah: *kecerdasan emosional ibu* (X) dan *self-efficacy* (Z) sebagai variabel intervening. Definisi variable indikator serta skala yang digunakan disajikan lewat tabel 3 berikut:

Tabel 3. Definisi operasional variable, indikator dan skala pengukuran

Konstruk (Variabel)	Definisi Operasional	Jumlah Indikator	Skala
Prestasi belajar anak (Y)	Prestasi belajar anak adalah hasil yang telah dicapai oleh anak selama anak tersebut melangsungkan proses belajar mengajar dalam waktu tertentu baik dalam bentuk angka maupun huruf yang mencerminkan tingkat penguasaan belajar anak.	a. Mengetahui apa yang sudah didapat b. Memahami apa yang sudah didapat c. Mampu menunjukkan apa yang sudah diperoleh d. Wujud nyata keberhasilan yang sudah dicapai Juandi & Sontani (2017)	Skala likert 1-5
Kecerdasan emosional ibu (X)	Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memonitor perasaan sendiri dan orang lain, keyakinan, keadaan diri dan menggunakan informasi yang diperoleh untuk memandu pemikiran dan tindakan baik diri sendiri maupun orang lain	a. Pengenalan diri (<i>self-awareness</i>) b. Pengendalian diri (<i>self-regulation</i>) c. Motivasi (<i>motivation</i>) d. Empati (<i>emphathy</i>) e. Keterampilan sosial (<i>social skills</i>) Goleman (2015:58)	Skala likert 1-5
<i>Seft-Efficacy</i> (Z)	Keyakinan yang dimiliki oleh individu atau pelajar untuk dapat menyelesaikan suatu tugas spesifik tertentu dan keyakinan mengenai hasil yang akan diperolehnya.	a. Keyakinan terhadap kemampuan menghadapi situasi yang tidak menentu. b. Keyakinan terhadap kemampuan menggerakkan motivasi, kemampuan kognitif, melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai suatu hasil c. Keyakinan mencapai target yang telah ditentukan, dan keyakinan terhadap kemampuan mengatasi masalah yang muncul. Anita, et al (2013)	Skala likert 1-5

Sumber dan Jenis Data

Data penelitian berasal dari sumber primer dan sumber sekunder (Ferdinand, 2011:29). Data sumber primer penelitian, dari pengumpulan data lewat penyebaran kuisioner dalam bentuk karakteristik responden dan persepsi terhadap konstruk yang diangkat. Sedangkan data sekunder dalam bentuk penyebaran penduduk khususnya perempuan di Kota Denpasar. Untuk penyebaran kuisioner

diperlukan usaha mendistribusikan kuisioner secara lebih proporsional. Jenis data menurut sifatnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu data kualitatif dan data kuantitatif (Supranto, 2008:8). Data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka (*numeric*), seperti umur, dan persepsi responden. Data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka (*non-numeric*), seperti jenis kelamin, lokasi responden.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui instrument kuisioner *online* (dalam bentuk *google form*), yaitu dengan menggunakan beberapa pertanyaan tertutup

yang diberikan kepada para ibu di Kota Denpasar yang memiliki anak usia 14–19 tahun mengenai variabel prestasi belajar anak, kecerdasan emosional ibu dan *seft-efficacy*.

Teknik analisis data

Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dipergunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan karakteristik responden berdasarkan karakteristik demografi (lokasi, umur, pendidikan) dan karakteristik jawaban responden terhadap indikator-indikator yang diangkat dari konstruk penelitian. Dalam studi ini pengolahan datanya menggunakan bantuan program SPSS versi 22.

Analisis Statistik Inferensial

Dalam analisis ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Menurut (Ghozali, 2011) PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. Dalam PLS path modeling terdapat dua model yaitu *outer model* dan *inner model*, dimana kedua kriteria ini digunakan dalam penelitian ini.

Outer Model (Measurement Model)

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

Convergent validity merupakan suatu kriteria dalam pengukuran validitas indikator yang bersifat refleksif. Suatu indikator dikatakan valid, jika *outer loading* > 0,50 (Ghozali & Latan, 2012), *Discriminant Validity*, 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 & Latan, 2012), dan *AVE* lebih besar dari 0,50. *Composite reliability* dan *Cronbach alpha* suatu pengukuran dapat

dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70.

Inner Model (Structural Model)

Dalam evaluasi model struktural ini akan dilakukan melalui beberapa pendekatan diantaranya: a) *R-Square* (R^2), b) *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2), c) *Goodness of Fit* (*GoF*). *R-Square* (R^2) menunjukkan kuat lemahnya suatu model penelitian. Menurut Chin dalam Latan & Ghozali, (2012), nilai *R-Square* (R^2) sebesar 0,67 tergolong model kuat, *R-Square* (R^2) sebesar 0,33 model moderat, dan *R-Square* (R^2) sebesar 0,19 tergolong model yang lemah. *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) merupakan pengukur seberapa baik observasi yang dilakukan memberikan hasil terhadap model penelitian.

Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) menurut (Ghozali, 2011) sebagai berikut: 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah). Dari sisi *Goodness of Fit* (*GoF*) memiliki rentang nilai antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Kriteria kuat lemahnya model berdasarkan pengukuran *Goodness of Fit* (*GoF*) menurut (Ghozali & Latan, 2012), sebagai berikut: 0,36 (*GoF large*), 0,25 (*GoF medium*), dan 0,10 (*GoF small*). Nilai *GoF* didapat secara perhitungan manual melalui rumus:

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

Dimana:

GoF= *Goodness of Fit*

AVE= *Average Variance Extracted*

R^2 = *R-Square*

Square=*Determinasi*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Deskriptif

Berdasarkan lokasi demografis (per kecamatan), interval umur dan pendidikan terakhir dari responden penelitian dapat dirangkum dalam tabel 4. sebagai berikut:

Tabel 4. Deskripsi Karakteristik Responden Penelitian

Kecamatan	Interval Umur (Tahun)	Pendidikan Terakhir					Total
		SMP	SMA	Diploma	Sarjana	Magister	
Denpasar Barat	< 30	1	5	0	1	0	7
	30– 40	6	3	1	2	0	12
	41– 50	3	12	2	3	4	24
	'> 50	0	1	2	4	1	8
	Jumlah Sub1 (persen)	10 (19,60)	21 (41,25)	5 (9,80)	10 (19,60)	5 (9,80)	51 (100,00)
Denpasar Selatan	< 30	1	1	0	0	0	2
	30– 40	6	3	0	0	1	10
	41– 50	5	4	1	1	0	11
	'> 50	0	1	0	1	0	2
	Jumlah Sub2 (persen)	12 (48,00)	9 (36,00)	1 (4,00)	2 (8,00)	1 (4,00)	25 (100,00)
Denpasar Timur	< 30	4	0	0	0	0	4
	30– 40	5	18	1	1	1	26
	41– 50	0	8	1	1	0	10
	'> 50	1	3	0	0	0	4
	Jumlah Sub2 (persen)	10 (22,70)	29 (65,90)	2 (4,50)	2 (4,50)	1 (2,30)	44 (100,00)
Denpasar Utara	< 30	2	1	0	0	0	3
	30– 40	1	6	0	0	0	7
	41– 50	4	12	1	1	1	19
	'> 50	0	1	0	0	0	1
	Jumlah Sub2 (persen)	7 (23,30)	20 (66,70)	1 (3,30)	1 (3,30)	1 (3,30)	30 (100,00)
Jumlah	< 30	8	7	0	1	0	16
	30– 40	18	30	2	3	2	55
	41– 50	12	36	5	6	5	64
	'> 50	1	6	2	5	1	15
	Jumlah Total (persen)	39 (26,00)	79 (52,70)	9 (6,00)	15 (10,00)	8 (5,30)	150 (100,00)

Sesuai tabel 4, penjabaran responden penelitian di Denpasar Barat, karakteristik ibu dari sisi pendidikan sebanyak 41,25 persen SMA dan dari sisi kelompok umur sebagian besar berada pada interval 41-50 tahun. Responden penelitian di Denpasar Selatan, karakteristik ibu dari sisi pendidikan sebanyak 48,00 persen SMP dan dari sisi kelompok umur sebagian besar berada pada interval 41-50 tahun. Responden

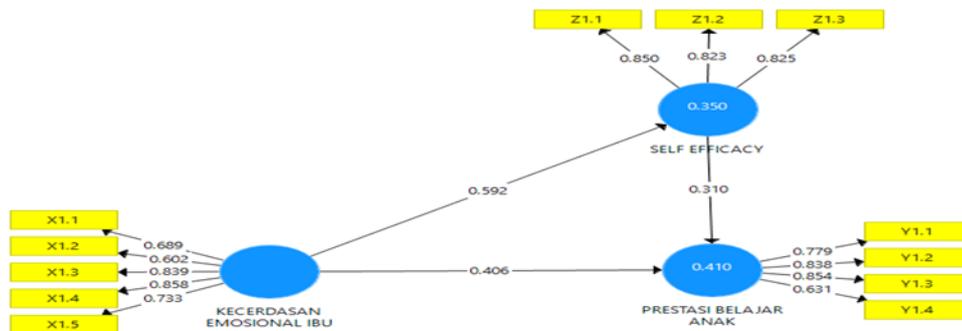
penelitian di Denpasar Timur, karakteristik dari sisi pendidikan sebanyak 65,90 persen SMA dan dari sisi kelompok umur sebagian besar berada pada interval 41-50 tahun. Responden penelitian di Denpasar Utara, karakteristik responden dari sisi pendidikan sebanyak 66,70 persen SMA dan dari sisi kelompok umur sebagian besar berada pada interval 41-50 tahun. Jadi secara keseluruhan sebagian besar responden ibu-ibu

dengan pendidikan SMA dan berada pada usia produktif.

Hasil Uji Inferensial

Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Dalam mengevaluasi indikator-indikator variabel laten dari ketiga variabel yang diangkat dalam studi ini, telah didapat hasil yang memenuhi ketentuan yang ada sebagai berikut Gambar 2 dan tabel 5 – sampai tabel 8:



Gambar 2. Model Pengukuran

Tabel 5. Outer Loading Hasil Estimasi Model Pengukuran

Indikator Variabel	Kecerdasan Emosional Ibu	Prestasi Belajar Anak	Self Efficacy
X _{1.1}	0,683		
X _{1.2}	0,602		
X _{1.3}	0,839		
X _{1.4}	0,858		
X _{1.5}	0,733		
Y _{1.1}		0,779	
Y _{1.2}		0,838	
Y _{1.3}		0,854	
Y _{1.4}		0,631	
Z _{1.1}			0,850
Z _{1.2}			0,823
Z _{1.3}			0,825

Berdasarkan ketentuan *convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator reflektif dapat dilihat dari outler loading minimal 0,602 (diatas >0,50) dan nilai AVE minimal 0,563 (atau AVE > 0,50) Hasil perhitungan (Tabel.5) menunjukkan bahwa ouler

loading semua indikator dari variable laten berada diatas 0,50 dan nilai nilai average variance extracted (AVE) (Tabel 6) diatas 0,5, sehingga keduanya sudah terpenuhi sebagai indikator pengukur kontruk laten.

Tabel 6. Cronbach’s Alpha, Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Cronbach’s Alpha	Composite Reliability	AVE
Kecerdasan Emosional Ibu	0,801	0,864	0,563
Prestasi Belajar Anak	0,781	0,860	0,609
Self Efficacy	0,779	0,872	0,694

Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70. *Composite*

reliability adalah merupakan suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian. Hasil perhitungan tabel 6

menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* seluruh konstruk telah menunjukkan nilai minimal 0,860 (> 0.70) sehingga memenuhi

syarat *reliable* berdasarkan kriteria *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* yang dihasilkan lebih besar 0,70.

Tabel 7. Discriminant Validity (HTMT) hasil estimasi pengukuran

Variabel	Kecerdasan Emosional Ibu	Prestasi Belajar Anak	Self Efficacy
Kecerdasan Emosional Ibu	0,750		
Prestasi Belajar Anak	0,589	0,780	
Self Efficacy	0,592	0,550	0,833

Pengukuran validitas indikator-indikator yang membentuk variabel laten, dapat pula dilakukan melalui *discriminant validity*. Output *discriminant validity* ditunjukkan lewat HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio* <0,90) sehingga dinyatakan valid. Output *discriminant validity* ditunjukkan lewat hasil pengolahan didapat untuk semua konstruk laten dibawah 0,90,

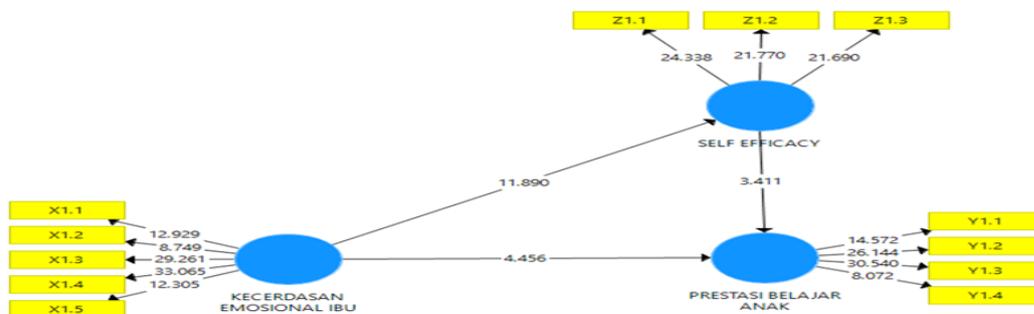
sehingga memenuhi syarat *discriminant validity*. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*) Uji Inner Model dipergunakan untuk mengevaluasi model secara keseluruhan dengan alat analisis dilihat dari sisi R-Square (R^2), *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) dan *Goodness of Fit* (GoF)

Tabel 8. Uji Model keseluruhan

Variabel Penelitian	R_Square Adjusted	Q-Square Predictive Relevance (Q^2)	Goodness of Fit (GoF)
Prestasi Belajar Anak	0,402	0,227	0,494
Seft Efficacy	0,346	0,235	0,556

Berdasarkan tabel 8, koefisien *determinasi* (*R_Square Adjusted*) masing-masing variable berada pada kondisi moderat. Kemudian nilai *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) secara keseluruhan berada pada posisi kuat, sedangkan *Goodness of Fit* (GoF) dari konstruk secara keseluruhan termasuk besar (*GoF large*). Jadi secara keseluruhan dengan alat analisis dilihat dari sisi R-Square (R^2), *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2) dan *Goodness of Fit* (GoF)

maka model yang ditawarkan secara keseluruhan dinyatakan baik. Pengujian hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian ini dilakukan melalui proses resampling dengan metode *bootstraffing*. Gambar 3 dan tabel 9 juga tabel 10 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural dimana hasil yang diharapkan adalah H_0 ditolak atau nilai sig < 0,05 (atau nilai t statistic > 1,96 untuk uji dengan *level of signifikan* 0,05.



Gambar 3. Model Struktural

Tabel 9. Uji Hipotesis

Keterkaitan Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P - Value
Kecerdasan Emosional Ibu → Prestasi Belajar Anak	0,406	0,410	0,091	4,456	0,000
Kecerdasan Emosional Ibu → Self Efficacy	0,592	0,594	0,050	11,890	0,000
Self Efficacy → Prestasi Belajar Anak	0,310	0,310	0,091	3,411	0,001

Tabel 10. Uji Intervening

Uji Variabel Intervening	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P - Value
Kecerdasan Emosional Ibu → Self Efficacy → Prestasi Belajar Anak	0,183	0,185	0,059	3,085	0,002

Pembahasan

Tabel 8 dan tabel 9 menunjukkan hasil perhitungan yang didapat baik keterkaitan variable secara langsung maupun model tidak langsung melalui mediasi atau intervening yang diusulkan dalam model.

Kecerdasan emosional ibu dan *self-efficacy*

Hipotesis 1, kecerdasan emosional ibu berpengaruh signifikan positif terhadap *seft efficacy*. Dalam pengujian diperoleh bahwa kecerdasan emosional ibu berpengaruh positif dengan nilai 0,592 (positif) serta p-value 0,000 (atau t-statistik 11,890>1,96), berarti hipotesis 1 (H₁) dapat diterima, sehingga hal ini berarti semakin baik kecerdasan emosional ibu di Kota Denpasar maka akan semakin baik pula *seft efficacy* yang terbangun. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Hmawuri, et al (2020) dan Jamalnia, et al (2019) yang menunjukkan hasil bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan positif terhadap *self-efficacy*. Kecerdasan emosional ibu adalah kecakapan ibu dalam mengelola emosinya yang sangat dipengaruhi oleh aktifitas kegiatan sehari-hari, salah satunya adalah mendidik anak. Oleh karena itu, ibu yang mampu mengelola emosinya dengan baik maka memiliki *self-efficacy* yang tinggi dalam mendidik anak di masa pandemi (Nugrahadi & Rizki, 2018).

Kecerdasan emosional ibu dan prestasi belajar anak

Hipotesis 2, kecerdasan emosional ibu berpengaruh signifikan positif terhadap prestasi

belajar anak. Dalam pengujian diperoleh bahwa kecerdasan emosional ibu berpengaruh positif dengan nilai 0,406 (positif) serta p-value 0,000 (atau t-statistik 4,450>1,96), berarti hipotesis 2 (H₂) dapat diterima, sehingga hal ini berarti semakin baik kecerdasan emosional ibu di Kota Denpasar maka akan semakin baik pula prestasi belajar. Hasil penelitian yang sejalan dengan *studi* ini menemukan hal yang sama bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap prestasi belajar anak Ni'matuzzakiyah (2020), Qamar & Majeed (2020), Hakim, et al (2018) dan Purnama (2016). Hal ini sejalan dengan yang dipaparkan oleh Aswin, et al (2019) menjelaskan bahwa Kecerdasan emosional seorang Ibu adalah bagaimana seorang Ibu mampu memahami emosi diri sendiri dan orang lain, dan menggunakan perasaan tersebut untuk menyatukan pikiran dan Tindakan. Maka dari itu, Ibu dituntut untuk memiliki kecerdasan emosional dengan baik yang dapat berpengaruh terhadap prestasi belajar anak pada masa pandemi.

***Self-efficacy* dan prestasi belajar anak**

Hipotesis 3, *seft-efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap prestasi belajar anak. Dalam pengujian diperoleh bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif dengan nilai 0,310 (positif) serta p-value 0,001 (atau t-statistik 3,411>1,96), berarti hipotesis 3 (H₃) dapat diterima, sehingga hal ini berarti semakin baik *self-efficacy* maka akan semakin baik pula prestasi belajar anak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Lisaholit, et al (2021), Ni'matuzzakiyah (2020), menunjukkan hasil bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap prestasi belajar anak. Temuan ini didukung juga oleh Mahesti & Rustika (2020) *Self-efficacy* dengan suatu keyakinan dalam diri ibu mengenai kompetensi diri untuk melakukan kewajiban atau perilaku yang berperan dalam mencapai hasil tertentu. Oleh karena itu, Ibu yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi dalam mendidik anak di masa pandemi dalam kegiatan belajar akan mempengaruhi prestasi belajar anak.

Kecerdasan emosional ibu, *self-efficacy* dan prestasi belajar anak

Hipotesis 4 (H4), *self-efficacy* mampu memediasi secara signifikan hubungan kecerdasan emosional ibu dengan prestasi belajar anak. Dalam pengujian diperoleh bahwa koefisien dengan nilai 0,183 (positif) serta p-value 0,002 (atau t-statistik $3,085 > 1,96$), berarti hipotesis 4 (H4) dapat diterima. Dinyatakan bahwa *self-efficacy* mampu sebagai variabel mediasi atau intervening dalam model yang diusulkan pada studi kali ini. Hal ini didukung dari kesimpulan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gharetepeh, et al, (2015), yaitu kecerdasan emosional dan *self-efficacy* berperan penting dalam mencapai prestasi belajar anak. Temuan ini diperkuat juga oleh Qamar & Majeed (2020) kecerdasan emosional dan *self-efficacy* memiliki hubungan yang positif signifikan dengan prestasi belajar anak serta *self-efficacy* mampu sebagai variabel moderasi antara pola asuh orang tua dengan prestasi belajar anak. Prestasi belajar anak di masa pandemi sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, sebab suasana belajar di rumah akan berbeda dengan di sekolah. Oleh karena itu, faktor eksternal yang paling berpengaruh terhadap prestasi belajar anak adalah faktor lingkungan keluarga salah satunya peran ibu dalam mendidik anak dengan cakap mengelola emosinya sehingga ibu memiliki kecerdasan emosional yang baik karena adanya *self-efficacy* yang tinggi selama kegiatan belajar.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Atas dasar pengujian kekuatan model secara keseluruhan maka dengan kriteria yang

ada dapat dikatakan model cukup baik untuk mengestimasi hipotesis yang diusulkan. Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat ditemukan kecerdasan emosional ibu berpengaruh signifikan positif terhadap *self-efficacy*, kecerdasan emosional ibu berpengaruh signifikan positif terhadap prestasi belajar anak, *Self-efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap prestasi belajar anak, serta *self-efficacy* mampu secara signifikan sebagai variabel intervening dalam model yang diusulkan.

Saran

Sesuai dengan hasil *studi* yang dilakukan, maka untuk riset kedepan disarankan untuk mengangkat variabel anteseden yang lebih banyak dalam memprediksi prestasi belajar anak, baik faktor eksternal maupun faktor internal. Terkait dengan hal tersebut disarankan untuk menambah jumlah sampel serta menggunakan skala pengukuran yang lebih banyak sehingga didapatkan hasil yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Afni, N. F. L. 2017. Pengaruh kecerdasan emosional dan kemandirian belajar terhadap prestasi belajar mata pelajaran IPS siswa kelas VIII di MTs Negeri Malang. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Anita, N.M.Y., Karyasa, I.W., & Tika, I. N. 2013. Pengaruh Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Group Investigation (Gi) Terhadap Self-Efficacy Siswa. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi IPA*, 3: 1–10.
- Aswin, Djadir, & R. 2019. Pengaruh Efikasi Diri, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Belajar Terhadap Prestasi Belajar Matematika Siswa SMA Kelas XI IPA. *Issues in Mathematics Education (IMED)*, 3(2): 174–183.
- Bandura, A. 2009. *Self-Efficacy in Changing Societies*. Cambridge University Press. New York.
- Damayanti, D. A. 2016. Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Motivasi Belajar Siswa terhadap Prestasi Belajar IPS Siswa SMK

- Negeri 1 Gending Kabupaten Probolinggo. *Jurnal Penelitian Dan Pendidikan IPS*, 10(3): 329–336.
- Ferdinand, A. 2011. *Metode Penelitian Manajemen (Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen)*. Edisi 3. BP Undip Press.
- Gharetepeh, A., Safari, Y., Pashaei, T., Razaeei, M., Kajbaf, M., B. 2015. Emotional intelligence as a predictor of self-efficacy among students with different levels of academic achievement at Kermanshah University of Medical Sciences. *Journal of Advances in Medical Education & Professionalism*, 3(2): 50–55.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 19*. Edisi 5 (P. P.Harto). Badan Penerbit Univ Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. 2012. *Partial Least Square, Konsep-Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman, D. 2015. *Emotional Intelligence: Kecerdasan Emosional (mengapa EI lebih penting daripada IQ)*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Hakim, A. R., & Sulistiawati, & Arifin, S. 2018. Hubungan antara Kecerdasan Emosional dan Motivasi Belajar dengan Prestasi Belajar Matematika Siswa SMP. *Jurnal Teoroma: Teori Dan Riset Matematika*, 3(2): 165–176.
- Hmawuri, N.Y., Sawiji, H., & S. 2020. Pengaruh Persuasi Verbal Guru dan Kecerdasan Emosi Peserta Didik terhadap Efikasi Diri Peserta Didik. *JIKAP (Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran)*, 4(1): 84–92.
- Jamalnia, S., Javanmardifard, S., & Najafi, Z. 2019. The Relationship between Emotional Intelligence and Self-Efficacy in Type II Diabetes Patients. *Iranian Journal of Diabetes and Obesity*, 11(2): 106–111.
- Jauhari, G.L., & Tarigan, Z. J. 2018. Pengaruh Kompetensi Guru dan Fasilitas Belajar Terhadap Motivasi Dan Prestasi Belajar Siswa di SMK PGRI 1 Kertosono. *Seminar Nasional Inovasi dan Aplikasi Teknologi di Industri*. 3 Februari 2018, Malang, Indonesia. Hal. 97–102.
- Juandi, A., & Sontani, U. T. 2017. Keterampilan dan Kreativitas mengajar Guru sebagai determinan terhadap Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 2(2): 242–250.
- Koster, I. M. 2020. *Surat Edaran Gubernur Bali Nomor 09/Satgas Covid19/III/2020 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Pembelajaran di Rumah*. Gubernur Bali. <https://jdih.baliprov.go.id/produk-hukum/peraturan-perundang-undangan/se-gubernur-bali/25093>. Diakses tanggal 5 Januari 2021.
- Latan, H., & Ghozali, I. 2012. *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 Untuk Penelitian Empiris* (H. P. P (ed.)). Badan Penerbit Univ Diponegoro.
- Lisaholit, S., Loilatu, S.H., & Umanailo, M. C. B. 2021. Pengaruh Efikasi Diri terhadap Prestasi Belajar Siswa di SMA Negeri Se-Kecamatan Namlea. *Academy of Education Journal*, 12(1): 48–55.
- Mahesti, N.P.R.E., & Rustika, I. M. 2020. Peran Kecerdasan Emosional dan Efikasi Diri terhadap Resiliensi pada Mahasiswa Universitas Udayana yang Sedang Menyusun Skripsi. *Jurnal Psikologi Udayana*, 7(2): 53–65.
- Makarim, N. A. 2020. *Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan dalam Masa Darurat Penyebaran Corona Virus Disease (COVID- 19)*. Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2020/03/se-mendikbud-pelaksanaan-kebijakan-pendidikan-dalam-masa-darurat-penyebaran-covid19>. Diakses tanggal 5 Januari 2021.
- Ni'matuzzakiah, E. 2020. Prestasi Akademik Mahasiswa Program Studi Kesehatan Masyarakat dilihat dari Kecerdasan Emosional Dan Efikasi Diri. *Surya Medika: Jurnal Ilmiah Ilmu Keperawatan Dan Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 15(02): 15–23.
- Nugrahadhi, E. W., & Rizki, A. 2018. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Belajar terhadap Prestasi Belajar Ekonomi Siswa Kelas X IIS SMA Negeri 1 Raya Tahun Pelajaran 2017/2018. *Jurnal Ekonomi Pendidikan*, 8(6): 1–18.
- Nuraini, F. 2017. Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Spiritual terhadap Pemahaman Akuntansi Dasar dengan Motivasi sebagai Variabel

- Moderating. *Journal of Accounting Science*, 1(2): 93–118.
- Nurmalina. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa pada SMP Negeri 2 Mesjid Raya. *Journal of Economic Science*, 5(1): 50–60.
- Pratiwi, I.T.M., & Meilani, R. I. 2018. Peran Media Pembelajaran dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 3(2): 173–181.
- Purnama, I. M. 2016. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Minat Belajar terhadap Prestasi Belajar Matematika di SMAN Jakarta Selatan. *Formatif: Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA*, 6(3): 233–245.
- Qamar, T., & Majeed, S. 2020. Parenting Styles, Self-Efficacy, Emotional Intelligence and Academic Achievement in Medical Students. *Pakistan Journal of Physiology*, 16(2): 59–61.
- Slameto. 2010. *Belajar dan Faktor-Faktor Mempengaruhinya*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Statistika untuk Penelitian*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2021. *Teknik Sampling dan Pengembangan Instrumen, (Materi Workshop Beeru Institut dalam Profesor Talk Indonesia, 21 Februari 2021)* (Profesot Talk Indonesia).
- Sukmawati, N.P.F., Suarni, N.K., & Renda, N. T. 2013. Hubungan antara Efikasi Diri dan Kebiasaan Belajar terhadap Prestasi Belajar Siswa Kelas V SDN di Kelurahan Kaliuntu Singaraja. *Mimbar PGSD UNDIKSHA*, 1(1): 1–11.
- Sumarni, M., & Wahyuni, S. 2005. *Metodologi Penelitian Bisnis* (O. H. Sudiarto (ed.)). Andi.
- Supranto, J. 2008. *Statistik Teori Dan Aplikasi*. Edisi 7 (D. Barnadi & W. Hardani). Penerbit Erlangga.

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 (CETAK) 0854 – 0616 dan ISSN (*ONLINE*) 2599-1299 adalah media untuk menyebarkan karya intelektual oleh para dosen di lingkungan STIMI “Handayani” Denpasar maupun dari pakar dan akademis di bidang Manajemen. Artikel yang dipublikasi dalam 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 200 kata. (*Times New Roman* 11, spasi tunggal, dan cetak miring). Kata kunci/**Keywords**: Maksimum 5 kata kunci dipisahkan dengan tanda koma [*Font Times New Roman* 11, spasi tunggal dan cetak miring].

Tabel dan Gambar

Tabel dan gambar diberi judul yang singkat dan jelas. Judul tabel berada di atas sedangkan judul gambar berada di bawah. Setiap tabel dan gambar diberi nomor urut (1, 2, ... dst). Apabila dalam penyajian gambar menggunakan potret maka potret yang digunakan harus baik.

Daftar Pustaka

Penulisan pustaka disusun menurut abjad nama penulis dan diketik satu spasi untuk setiap pustaka dan berjarak satu setengah spasi untuk pustaka yang satu dengan yang lainnya. Semua yang tertera dalam naskah harus dirujuk dalam daftar pustaka. **Kemutakhiran referensi sangat diutamakan.**

Penyerahan Naskah

Naskah dikirim rangkap dua, satu dilengkapi nama, alamat *email*, dan nama institusi, sedangkan satu ekslembar lainnya tanpa nama, *email*, dan alamat institusi untuk dikirim kepada mitra bebestari untuk dilakukan *blind review*. *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://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/FM>. *Email*: mahanavami09@yahoo.co.id.

Metode Review

Artikel yang dinyatakan lolos dari penilaian awal akan dikirim kepada mitra bebestari untuk ditelaah kelayakan terbit melalui proses *blind review*. *Reviewer* tidak akan mengetahui nama penulis atau sebaliknya. Hasil *blind review* akan menyatakan:

1. Artikel dapat dipublikasi tanpa revisi.
2. Artikel dapat dipublikasi dengan perbaikan format dan bahasa yang dilakukan oleh penyunting. Perbaikan cukup dilakukan pada proses penyuntingan.
3. Artikel dapat dipublikasi, tetapi penulis harus memperbaiki terlebih dahulu sesuai dengan saran penyunting.
4. Artikel tidak dapat dipublikasi.

Template Artikel Forum Manajemen

JUDUL DITULIS DENGAN *FONT TIMES NEW ROMAN 12 CETAK TEBAL (MAKSIMUM 15 KATA)*

Penulis¹⁾, Penulis²⁾ dst. [Font Times New Roman 10 Cetak Tebal dan Nama Tidak Boleh Disingkat]

¹NamaFakultas, namaPerguruanTinggi (penulis 1) email: penulis_1@abc.ac.id

²NamaFakultas, namaPerguruanTinggi(penulis 2) email: penulis_2@cde.ac.id

Abstract [Times New Roman 11 Cetak Tebal dan Miring]

Abstract ditulis dalam bahasa Inggris yang berisikan isu-isu pokok, tujuan penelitian, metode penelitian dan hasil penelitian. Abstract ditulis dalam satu alenia, tidak lebih dari 200 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 Wirt-schafts 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. 100.000,-
 - Dua Kali Terbitan Rp. 180.000,-

3. Cara Pembayaran :
 - Tunai ke Alamat Editorial

Forum Manajemen :

Kampus STIMI "Handayani"

Jl. Tukad Banyusari 17 B

Denpasar 80225

Telp./Fax. (0361) 222291

<http://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/FM>

- 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).