

# FORUM MANAJEMEN

**VOLUME 20 NOMOR 1 TAHUN 2022**

**JANUARI - JUNI 2022**

**PERAN CITRA MEREK MEMEDIASI PENGARUH SOCIAL MEDIA MARKETING  
TERHADAP BOOKING INTENTION PADA CHAIN HOTEL DIBALI**

*(Putu Laksmita Dewi Rahmayanti, I Wayan Suartina, I Komang Sumerta)*

\*

**KUALITAS PELAYANAN DAN PROMOSI PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN  
PELANGGAN PADA AGROWISATA LEBAH ETNO BALI FOUNDATION DI  
DESA BAHA MENGWI**

*(Ida Ayu Komang Juniasih, Ida Bagus Radendra Suastama, Putu Oka Dananjaya Dharma S)*

\*

**MEDIASI JOB DESCRIPTION DAN LOYALITAS KARYAWAN PADA PENGARUH  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. BALI  
ADVENTURE TOURS**

*(I Nyoman Suarjaya, I Made Bayu Wisnawa)*

\*

**PERAN JOB SATISFACTION DALAM MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI**

*(Studi Kasus Pada Karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta UPL. Gianyar)*

*(Ni Rai Riska Yudianti, Ni Made Yudha ningsih, Ngurah Arya Suryadhana)*

\*

**PELATIHAN KEAHLIAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI IT BERPENGARUH  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM INDONESIA, Tbk UNIT  
GES WITEL DENPASAR**

*(Wiryawan Suputra Gumi, Ni Putu Chandra Adnyani)*

\*

**STRATEGI OPTIMALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH PADA BADAN  
PENDAPATAN KOTA DENPASAR**

*(Ni Luh Evayani, Putri Anggreni, Sebastianus Bambang Dwianto, Ni Luh Indiani, Ni Made Widani,*

*I Nyoman Wirakusuma)*

\*

**IMPLIKASI PENERAPAN MOTIVASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA DINAS SOCIAL PROVINSI BALI**

*(Ida Bagus Ngurah Wimpascima, Ni Nyoman Nurani, Reineldis Angela Thay)*

\*

**PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA HOTEL ALILA SEMINYAK**

*(Ni Luh Made Wijyantim, I Wayan Sukarta, Ni Nyoman Supiatni, Ni Putu Dewanthy Paramitha Dewi)*

\*

**PENGARUH STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION YANG DIMEDIASI  
KEPUASAN KERJAPADA PT TATA MULIA NUSANTARA INDAH CABANG BALI**

*(Ni Ketut Laswitarni, Ni Putu Marista Yuli Pratiwi)*

\*

**ANALISIS PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN**

*(I Wayan Putrana, Majid Wajdi, Komang Wahyulia Saraswati)*

**Diterbitkan Oleh :**

**SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN INDONESIA  
DENPASAR**

# FORUM MANAJEMEN

---

Volume 20, Nomor 1 Tahun 2022 ( Januari - Juni 2022)

- Pelindung : Ketua STIMI ( Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia )  
Handayani Denpasar
- Pemimpin Redaksi : Wiryawan Suputra Gumi
- Dewan Redaksi : Idayanti Nursyamsi (Universitas Hasanudin)  
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 (POLTEKPAR Bali)
- Tim Editor : Gusti Ayu Mahanavami  
Ida Bagus Prima Widyanta
- Alamat Redaksi : Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI)  
Handayani Denpasar.  
Jl. Tukad Banyusari No. 17 B 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.

---

## **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 No. 17B

Denpasar 80225

Telp./Fax. : (0361) 222291

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

- Tranfer 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).

# DAFTAR ISI

	Hal
1. PERAN CITRA MEREK MEMEDIASI PENGARUH <i>SOCIAL MEDIA MARKETING</i> TERHADAP <i>BOOKING INTENTION</i> PADA <i>CHAIN HOTEL</i> DI BALI (Putu Laksmita Dewi Rahmayanti, Wayan Suartina, Komang Sumerta).....	1
2. KUALITAS PELAYANAN DAN PROMOSI PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PADA AGROWISATA LEBAH ETNO BALI FOUNDATION DI DESA BAHU MENGWI (Ida Ayu Komang Juniasih, Ida Bagus Radendra Suastama, Putu Dananjaya Oka Dharma S)...	13
3. Mediasi <i>Job Description</i> dan Loyalitas Karyawan pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bali Adventure Tours (I Nyoman Suarjaya, I Made Bayu Wisnawa).....	26
4. PERAN <i>JOB SATISFACTION</i> DALAM MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI (Studi Kasus Pada Karyawan Billman PT.Penkalis Sridanta ULP.Gianyar) (Ni Rai Riska Yudianti, Ni Made Yudhaningsih, Ngurah Arya Suryadhana).....	40
5. PELATIHAN KEAHLIAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI IT BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM INDONESIA, Tbk UNIT GES WITEL DENPASAR (Wiryawan Suputra Gumi, Ni Putu Chandra Adnyani).....	48
6. STRATEGI OPTIMALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH PADA BADAN PENDAPATAN KOTA DENPASAR (Ni Luh Evayani, Putri Anggreni, Sebastianus Bambang Dwianto, Ni Luh Indiani, Ni Made Widani, I Nyoman Wirakusuma) .....	61
7. IMPLIKASI PENERAPAN MOTIVASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL PROVINSI BALI (Ida Bagus Ngurah Wimpascima, Ni Nyoman Nurani, Reineldis Angela Thay) .....	75
8. PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL ALILA SEMINYAK (Ni Luh Made Wijayati, I WayanSukarta, Ni Nyoman Supiatni, Ni Putu Dewanthy Paramitha Dewi) .....	86
9. PENGARUH STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION YANG DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PT TATA MULIA NUSANTARA INDAH CABANG BALI (Ni Ketut Laswitarni, Ni Putu Marsita Yuli Pratiwi) .....	96
10. ANALISIS PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASANPELANGGAN (I Wayan Putrana, Majid Wajdi, Komang Wahyulia Saraswati) .....	109

# PERAN CITRA MEREK MEMEDIASI PENGARUH SOCIAL MEDIA MARKETING TERHADAP BOOKING INTENTION PADA CHAIN HOTEL DI BALI

Putu Laksmi Dewy Rahmayanti<sup>1</sup>

I Wayan Suartina<sup>2</sup>

I Komang Sumerta<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Hindu Indonesia

Jl. Sangalangit, Penatih, Kota Denpasar, 80238

email: [laksmi72@gmail.com](mailto:laksmi72@gmail.com)

<sup>3</sup>Universitas Ngurah Rai

Jl. Kampus Ngurah Rai - Padma - Penatih Denpasar, 80238

**Abstract:** *The economy in Bali relies on tourism sector, but due to the Covid-19 outbreak, regional income in Bali decreased in 2020. The tourism accommodation sector is one sort of business involved in the affected tourism industry. Bali has a large number of hotels, particularly chain hotels such as Aston, Ibis, Harris, Fave, and Horizon Hotels. When compared to local hotels, the hotel chain has the strength of a strong brand because it is more well-known. However, hotel chains in Bali were also affected by the Covid-19 outbreak, as seen by the decreased occupancy rate. As a result, the researcher investigated the role of brand image in mediating the effect of social media marketing on chain hotel booking intentions in Bali. Data was gathered by having 70 domestic tourists fill out google form questionnaire. Purposive sampling was utilized as the sample technique. SMART-PLS 3.0 was used to analyze the data. The findings of this study show that social media marketing has a positive and significant effect on brand image, that social media marketing has a positive and significant effect on booking intention, that social media marketing has a positive and significant effect on booking intention, and that the brand image variable can mediate the influence of social media marketing on booking intention.*

**Keywords:** *Social Media Marketing, Citra Merek, Booking Intention, Pariwisata*

## PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 yang melanda seluruh dunia memberikan efek yang negatif khususnya pada sektor pariwisata. Provinsi Bali merupakan daerah yang perekonomiannya bertumpu pada sektor pariwisata, pendapatan daerah di Bali selama tahun 2020 terkontraksi karena pandemi Covid-19. Kunjungan wisatawan telah menurun drastis, terutama di kalangan pengunjung internasional, karena sejumlah negara terus memberlakukan pembatasan perjalanan dan kebijakan *lockdown*. Akibatnya, jumlah wisman yang berkunjung ke Bali menurun, sehingga kinerja industri pariwisata menjadi buruk. Turis domestik

belum dapat membantu perekonomian karena untuk protocol kesehatan juga harus diterapkan di

Indonesia secara disiplin. Keadaan ini membuat usaha yang bergerak di sektor pariwisata khususnya di Provinsi Bali terkena dampak yang signifikan dengan adanya pandemi ini.

Salah satu jenis usaha yang bergerak di industri pariwisata yang terkena dampak tersebut adalah sektor akomodasi pariwisata. Tingkat hunian hotel (TPK) di Indonesia adalah 30,35 persen pada Januari 2021, menurut Badan Pusat Statistik (BPS). Jika dibandingkan dengan TPK Januari 2020 sebesar 49,17 persen, realisasi tersebut turun 18,82 poin. TPK di Provinsi Bali masih 11,15 persen, terendah dalam beberapa bulan

terakhir (iNews, 2021). Sebagai tujuan wisata, Bali memiliki banyak hotel, terutama hotel jaringan (*chain hotel*) seperti Aston, Ibis, Harris, Fave, dan Horizon Hotel. Chain hotel dibandingkan hotel lokal memiliki kekuatan yaitu brand yang kuat karena lebih dikenal oleh masyarakat. Namun dalam kondisi pandemi Covid-19, *chain hotel* di Bali juga terkena dampaknya yang ditunjukkan dengan menurunnya tingkat okupansi. Tingkat okupansi diawali oleh niat wisatawan untuk melakukan reservasi, sehingga niat wisatawan untuk melakukan reservasi penting untuk meningkatkan tingkat okupansi.

Niat wisatawan untuk melakukan reservasi atau disebut dengan *booking intention* adalah sebuah hasil konatif yang dipengaruhi oleh pencarian informasi, evaluasi produk, dan pemilihan saluran yang dimana konatif diartikan sebagai niat dan motivasi pribadi konsumen untuk melakukan reservasi secara sukarela (Chen *et al.*, 2016). Dalam penelitian Xu dan Schrier (2019) *booking intention* dikaitkan sebagai penentu niat pembelian pelanggan dalam mencari atribut produk, sehingga *booking intention* dimasukkan sebagai kategori pencarian informasi dalam tahap pra-perjalanan.

Beberapa penelitian telah menyelidiki dampak citra merek pada perilaku konsumen di sektor jasa. Karena unsur-unsur tidak berwujud nyata dari industri akomodasi pariwisata, misalnya, nama merek dan fasilitas di tempat, penting dalam membentuk dan mempengaruhi perilaku pelanggan (Aghekyan-Simonian *et al.* 2012). Citra merek telah menjadi konsep penting bagi manajer pemasaran. Penelitian mengenai citra merek telah dilakukan oleh Roostika dan Aryadi (2018) dan Lien *et al.* (2015). Penelitian Ly dan Le-Hoang (2020) menyatakan citra merek hotel akan mempengaruhi niat mereka untuk memilih

pemesanan hotel.

*Booking intention* dapat dipengaruhi oleh *social media marketing*. Semakin tingginya kebutuhan akan media sosial menjadikannya sebagai salah satu alat pemasaran yang penting untuk digunakan. Sebagai sarana untuk memberikan komunikasi, penjualan, dan hubungan kepada calon wisatawan, sektor akomodasi pariwisata juga melakukan pemasarannya melalui media sosial. Jenis interaksi ini memperkuat proses pengambilan keputusan pembelian Hutter *et al.* (2013). Selanjutnya, ditemukan bahwa media sosial mempengaruhi niat pembelian (Laksamana, 2018). Meningkatnya tren penggunaan media sosial di Indonesia juga dapat menarik konsumen untuk beralih ke media sosial untuk mendapatkan informasi tentang produk tertentu dan jasa, yang juga dapat berdampak pada peningkatan niat beli konsumen (Aji *et al.*, 2020)

*Social media marketing* selain menjadi faktor dalam menentukan niat beli atau *booking intention* juga dapat mempengaruhi citra merek. Platform komunikasi dua arah ini sangat ideal digunakan untuk berbagi informasi dan ide. Media sosial dinilai lebih jujur kepada konsumen karena berkomunikasi apa merek itu daripada mencoba mengendalikan citranya. Banyak bisnis telah melihat media sosial sebagai salah satu alat yang paling sukses untuk terlibat dengan dan memberdayakan konsumen untuk membangun identitas merek yang berbeda dan meningkatkan komunikasi merek konsumen dalam beberapa tahun terakhir (So *et al.*, 2017). Menurut Seo and Park (2018), aktivitas pemasaran media sosial dalam bisnis penerbangan memiliki dampak yang menguntungkan pada citra merek.

Berdasarkan tantangan yang telah dijelaskan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk menjelaskan pengaruh *social media marketing* terhadap citra merek *chain hotel* di Bali 2) Untuk menjelaskan pengaruh *social media marketing* terhadap *booking intention* pada *chain hotel* di Bali 3) Untuk menjelaskan pengaruh citra merek terhadap *booking intention* pada *chain hotel* di Bali 4) Untuk menjelaskan peran citra merek dalam memediasi pengaruh *booking intention* pada *chain hotel* di Bali.

## **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### ***Booking Intention***

Pada penelitian yang dilakukan oleh Chen *et al.* (2016) dikatakan bahwa *booking intention* merupakan sebuah hasil konatif yang dipengaruhi oleh pencarian informasi, evaluasi produk, dan pemilihan saluran yang dimana konatif diartikan sebagai niat dan motivasi pribadi konsumen untuk melakukan pembelian secara sukarela. Keadaan konatif juga dapat diartikan sebagai rujukan keinginan dan tindakan konsumen. Menurut beberapa penelitian, antara lain: penelitian Xu dan Schrier (2019); Miandari *et al.* (2021); Christina dan Yasa (2021), *booking intention* dikaitkan sebagai penentu niat pembelian pelanggan dalam mencari atribut produk secara online, sehingga *booking intention* dimasukan sebagai kategori pencarian informasi dalam tahap pra-perjalanan. Menurut Tiamiyu *et al.* (2020) menyebutkan indikator *booking intention* sebagai berikut:

- a. Pertimbangan yang lebih tinggi
- b. Prioritas dibanding pesaing
- c. Kemungkinan memesan yang tinggi
- d. Ketersediaan memesan diwaktu yang akan datang

### **Citra Merek**

Citra merek adalah keyakinan dan persepsi konsumen tentang produk tertentu (Lau & Phau, 2007). Citra merek adalah cara konsumen memikirkan merek, dan didefinisikan sebagai persepsi pelanggan tentang merek. Dari definisi tersebut, dapat diartikan bahwa citra merek sebagai gambaran yang diperoleh konsumen dan dibentuk oleh konsumen pada merek tertentu. Persepsi konsumen tentang merek berarti bahwa konsumen akan menilai apakah merek tersebut dianggap lebih inferior atau superior dibandingkan merek lain (Lau & Phau, 2007). Indikator citra merek menurut Sasmita dan Suki (2015) yaitu:

- a. Produk/merek khusus ini sudah mapan
- b. Produk/merek tertentu ini memiliki citra yang baik
- c. Produk/merek tertentu ini memiliki citra yang berbeda dibandingkan dengan produk/merek yang lain

### ***Social Media Marketing***

*Social media marketing* adalah jenis pemasaran yang memanfaatkan media sosial untuk menjual produk, layanan, merek, atau ide kepada orang-orang yang menggunakan media sosial (Ha dan Perks, 2005; Yasa *et al.*, 2020; Yasa *et al.*, 2021). Pemasaran media sosial adalah pendekatan pemasaran yang melibatkan penggunaan media sosial untuk mempromosikan produk atau layanan dengan memanfaatkan orang-orang yang menggunakannya (Zulfikar *et al.*, 2017). Indikator *social media marketing* dalam penelitian ini berdasarkan penelitian Bilgin (2018) antara lain:

- a. Hiburan
- b. Interaksi
- c. Trendi
- d. Iklan

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan peran citra merek dalam memediasi *social media marketing* terhadap *booking intention* telah dilakukan sebelumnya. Beberapa penelitian telah dilakukan terkait dengan masalah yang dikemukakan, antara lain:

### **Pengaruh Social Media Marketing Terhadap Citra Merek**

Penelitian Seo & Park (2018) memberikan hasil bahwa *social media marketing* adalah alat untuk menghasilkan efek positif pada kesadaran merek dan citra merek, yang berkontribusi pada nilai merek maskapai penerbangan, maskapai penerbangan harus mendorong pelanggan untuk menggunakan media sosial lebih aktif dengan mengembangkan *social media marketing* yang lebih menarik dan agresif. Begitu juga hasil penelitian Bilgin (2018); Sanny *et al.* (2020). Hipotesis yang diajukan yaitu:

H1 : *Social media marketing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap citra merek.

### **Pengaruh Social Media Marketing Terhadap Booking Intention**

Dalam penelitian Mileva (2019), pemasaran media sosial memiliki pengaruh yang signifikan sehingga menjadi variabel yang mempengaruhi niat beli, karena semakin baik pemasaran media sosial Surabaya Snowcake maka semakin tinggi tingkat niat beli konsumen. Konsumen akan lebih tertarik untuk membeli produk Surabaya Snowcake jika perusahaan lebih baik dalam mempromosikan barangnya dan menambahkan promo atau event ke akun Instagramnya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian tentang niat beli yaitu penelitian oleh Laksamana (2018); Ramaputra & Christiani (2020). Hipotesis yang diajukan yaitu:

H2: *Social media marketing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *booking intention*.

### **Pengaruh Citra Merek Terhadap Booking Intention**

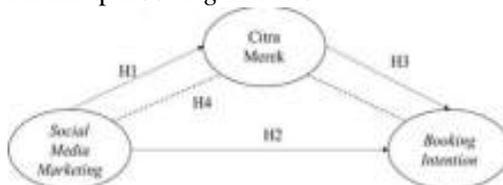
Rahmi dan Nizam (2017) menyelidiki dampak citra merek terhadap penjualan tiket online di kalangan pengguna aplikasi Traveloka. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa *Brand Image* mempengaruhi penjualan tiket online. Farzin & Fattahi (2018) menemukan bahwa Citra Merek memiliki dampak positif yang kuat terhadap Niat Beli ketika mereka menelitinya dengan responden mahasiswa. Hal ini didukung oleh hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh Ghristian (2016) dan Geman *et al.* (2018). Hipotesis yang diajukan yaitu: H3 : Citra merek memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap booking intention.

### **Peran Citra Merek Memediasi Pengaruh Social Media Marketing Terhadap Booking Intention**

Beberapa hasil penelitian mengemukakan bahwa citra merek menjadi pemediasi antara pengaruh *social media marketing* dan *booking intention*. Apabila konsumen merasa *social media marketing* yang dilakukan sudah baik maka akan membuat citra merek suatu produk atau perusahaan menjadi semakin baik. Kemudian dengan citra merek yang semakin baik ini juga akan meningkatkan niat konsumen untuk membeli suatu produk.

Penelitian yang dilakukan oleh Raji *et al.* (2019) menyatakan bahwa citra merek terbukti memediasi antara *social media marketing* dengan *booking intention*. Ini juga didukung dengan hasil penelitian dari Moslehpour *et al.* (2020) dan Udayani (2021) yang menyimpulkan bahwa hasil penelitian ini citra merek memediasi hubungan antara *social media marketing* terhadap niat pembelian yang

bepengaruh signifikan. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis yang diajukan yaitu:  
H4: Citra Merek Mampu Memediasi Pengaruh *Social Media Marketing* Terhadap *Booking Intention*.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif, berdasarkan jenisnya. Partisipan dalam penelitian ini adalah seluruh wisatawan domestik yang merencanakan perjalanan ke Bali. *Purposive sampling*, yaitu teknik

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kuesioner pada awalnya diperiksa validitas dan reliabilitasnya, dan temuan menunjukkan bahwa nilai uji validitas untuk setiap indikator lebih besar dari 0,3, dan nilai uji validitas untuk setiap variabel lebih besar dari 0,6, menunjukkan bahwa kuesioner tersebut valid dan reliabel. Hasil pengujian outer model dihasilkan dengan menggunakan data dari 70 responden yang diolah menggunakan SMART PLS 3.0:

1) *Convergent validity* menggunakan faktor loading

Nilai loading factor yang terdapat pada variabel laten dengan masing-masing indikator dikenal dengan istilah validitas konvergen. Nilai faktor pemuatan harus lebih dari 0,7 untuk memastikan validitas konvergen. Tabel 1 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,7 menunjukkan bahwa semuanya memenuhi kriteria validitas konvergen.

pengambilan sampel berdasarkan karakteristik yang ditetapkan oleh elemen populasi sasaran dan disesuaikan dengan tujuan penelitian. Instrumen penelitian kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data untuk penelitian. Kuesioner disebarluaskan secara online menggunakan *google form*. Peneliti menyebarkan 70 kuesioner kepada para wisatawan domestik yang memiliki karakteristik yaitu: 1) mengetahui tentang *chain hotel* (seperti: *ibis*, *favehotel*, *mercure*, *pop hotel*, dll), 2) pernah melihat *marketing* yang dilakukan salah satu *chain hotel* melalui media sosial. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) menggunakan SMART-PLS 3.0.

**Tabel 1. Convergent Validity menggunakan Faktor Loading**

Booking Sosial Media Intention Marketing	Citra Merek
X1.1	0.851
X1.2	0.828
X1.3	0.880
X1.4	0.910
Y1.1	0.960
Y1.2	0.944
Y1.3	0.973
Y2.1	0.930
Y2.2	0.940
Y2.3	0.748
Y2.4	0.878

Sumber: data diolah, 2021

2) *Discriminant Validity* menggunakan *Cross Loading*

*Cross loading* adalah metode uji validitas diskriminan yang digunakan, dan temuan *cross loading* harus menunjukkan bahwa indikator dari setiap konstruk harus memiliki nilai yang lebih besar dari indikator konstruk lainnya. Berikut adalah hasil uji *cross loading* pada penelitian ini:

**Tabel 2. Hasil Uji *Discriminant Validity* menggunakan *Cross Loading***

Booking Sosial Media Intention Marketing		Citra Merek
X1.1	0.684	0.632
X1.2	0.737	0.704
X1.3	0.701	0.632
X1.4	0.714	0.676
Y1.1	0.867	0.960

komposit lebih dari 0,7.

	<i>Composite Reliability</i>
Booking Intention	0.930
Citra Merek	0.972
Social Media Marketing	0.924

Sumber: data diolah, 2021

Tabel 3 menunjukkan bahwa semua

**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung**

Keterangan	Koefisien jalur	P Values
<i>Social Media Marketing</i> -> Signifikan Citra Merek	0.764	0.000

Y1.2	0.819	0.944
Y1.3	0.871	0.973
Y2.1	0.930	0.896
Y2.2	0.940	0.875
Y2.3	0.748	0.568
Y2.4	0.878	0.735

Berdasarkan Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa indikator dan variabel latennya telah memenuhi syarat *discriminant validity*.

3) *Composite Reliability*

Pengujian *outer model*, selain menganalisis validitas konvergen dan diskriminan, dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang dinilai dengan nilai *composite reliability*. Konstruk dianggap dapat diandalkan jika peringkat keandalan

**Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*** konstruk memiliki nilai lebih besar dari 0,7, menunjukkan bahwa konstruk dapat diandalkan.

Setelah mengevaluasi *outer model*, *bootstrap* digunakan untuk menguji *inner model* guna menjawab hipotesis penelitian. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis:

<i>Social Media Marketing</i> -> Signifikan Citra Merek	0.334	0.000
<i>Booking Intention</i> -> Signifikan Citra Merek	0.634	0.000

Sumber: data diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 4 ditunjukkan bahwa nilai *p value* pengaruh *social media marketing* terhadap citra merek yaitu 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,764. Hal ini berarti H1 diterima. Nilai *p value* pengaruh *social media marketing* terhadap *booking intention* yaitu 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,334. Hal ini berarti H2 diterima. Nilai *p value* pengaruh citra merek terhadap *booking intention* yaitu 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,634. Hal ini berarti H3 diterima.

**Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Keterangan	Koefisien	<i>P</i>
	jalur	Values
<i>Social Media Marketing -&gt; Signifikan Citra Merek -&gt;Booking Intention</i>	0.485	0.000

Sumber: data diolah, 2021

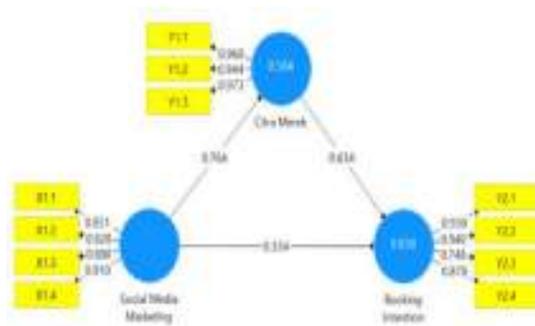
Berdasarkan perhitungan VAF untuk uji pengaruh variabel citra merek sebagai pemediasi antara pengaruh *social media marketing* terhadap *booking intention* adalah sebesar 0,592 atau 59,2%. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa citra merek memiliki efek mediasi parsial.

Sumber: data diolah, 2021

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung pada table 5 ditunjukkan bahwa nilai *p value* pangaruh *social media marketing* terhadap citra merek yaitu 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ) dengan koefisien regresi sebesar 0,485. Pengujian peran citra merek sebagai variabel mediasi dapat diketahui dari perhitungan nilai VAF.

**Tabel 6. Perhitungan VAF**

Pengaruh Tidak Langsung	
<i>Social Media Marketing -&gt; Citra Merek -&gt;Booking Intention</i>	0,485
Pengaruh Langsung	
<i>Social Media Marketing -&gt;Booking Intention</i>	0,334
Pengaruh Total	
<i>Social Media Marketing-&gt; Citra Merek -&gt; Booking Intention</i>	0,819
VAF = Pengaruh Tidak Langsung / Pengaruh Total	
VAF = 0,592	



Gambar 2. Model Struktural

## PEMBAHASAN

### ***Pengaruh Social Media Marketing terhadap Citra Merek***

Hasil analisis menunjukkan bahwa *social media marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap citra merek. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik *social media marketing* yang dilakukan chain hotel, maka akan meningkatkan citra merek. Begitu pula sebaliknya, semakin buruk strategi *social media marketing* yang dilakukan, maka akan menurunkan citra merek *chain hotel*. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Seo & Park (2018), Bilgin (2018), dan Sanny *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa *social media marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap citra merek.

### ***Pengaruh Social Media Marketing terhadap Booking Intention***

Hasil analisis menunjukkan bahwa *social media marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *booking intention*. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik *social media marketing* yang dilakukan chain hotel, maka akan meningkatkan *booking intention* pada *chain hotel* di Bali. Begitu pula sebaliknya, semakin buruk strategi *social media marketing* yang dilakukan, maka akan menurunkan

*booking intention* pada *chain hotel* di Bali. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Mileva (2019), Laksamana (2018), Ramaputra & Christiani (2020) yang menyatakan bahwa *social media marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *booking intention*.

### ***Pengaruh Citra Merek terhadap Booking Intention***

Hasil analisis menunjukkan bahwa citra merek berpengaruh positif dan signifikan terhadap *booking intention*. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik citra merek *chain hotel*, maka akan meningkatkan *booking intention* pada *chain hotel* di Bali. Begitu pula sebaliknya, semakin buruk citra merek *chain hotel*, maka akan menurunkan *booking intention* pada *chain hotel* di Bali. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Rahmi dan Nizam (2017), Farzin & Fattahi (2018), Ghristian (2016) dan Geman *et al.* (2018) yang menyatakan bahwa citra merek berpengaruh positif dan signifikan terhadap *booking intention*.

### ***Peran Citra Merek Memediasi Pengaruh Social Media Marketing terhadap Booking Intention***

Hasil uji hipotesis keempat menunjukkan bahwa citra merek mampu memediasi parsial pengaruh *social media marketing* terhadap *booking intention*. Hasil ini memberikan arti bahwa *social media marketing* mampu mempengaruhi *booking intention* baik secara langsung maupun tidak langsung melalui citra merek pada suatu *chain hotel* di Bali. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Raji *et al.* (2019), Moslehpour *et al.*

(2020) dan Udayani (2021) yang menyatakan bahwa citra merek mampu memediasi pengaruh *social media marketing* terhadap *booking intention*.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *social media marketing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap citra merek chain hotel di Bali. Hal ini berarti semakin baik *social media marketing* yang dilakukan maka citra merek chain hotel di Bali semakin baik.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *social media marketing* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *booking intention* pada *chain hotel* di Bali. Hal ini berarti semakin baik *social media marketing* yang dilakukan maka *booking intention* pada *chain hotel* di Bali semakin tinggi.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel citra merek memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *booking intention* pada *chain hotel* di Bali. Hal ini berarti semakin baik citra merek *chain hotel* maka *booking intention* pada *chain hotel* di Bali semakin tinggi.
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel citra merek mampu memediasi parsial pengaruh *social media marketing* terhadap *booking intention*. Hal ini berarti *social media marketing* mampu mempengaruhi *booking intention* baik secara langsung maupun tidak langsung melalui citra merek pada suatu chain hotel di Bali.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka penulis dapat memberikan saran, sebagai berikut:

1. Bagi manajemen *chain hotel*, untuk membuat citra hotel semakin baik maka sebaiknya memanfaatkan *social media marketing* dengan maksimal.
2. *Booking intention* pada *chain hotel*

sangat dipengaruhi oleh citra mereknya, sehingga manajemen harus memperhatikan dan menjaga citra yang dimiliki agar *booking intention* wisatawan meningkat.

3. Penelitian ini hanya mencakup variabel *social media marketing*, variabel citra merek, dan variabel *booking intention*. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya harus dapat mengembangkan faktor-faktor lain yang terkait dengan variabel variabel tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aghekyan-Simonian, M., Forsythe, S., Kwon, W. S., & Chattaraman, V. (2012). The role of product brand image and online store image on perceived risks and online purchase intentions for apparel. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(3), 325-331.
- Aji, P., Nadhila, V., & Sanny, L. (2020). Effect of social media marketing on Instagram towards purchase intention: Evidence from Indonesia's ready-to-drink tea industry. *International Journal of Data and Network Science*, 4(2), 91-104.
- Bilgin, Y. (2018). The effect of social media marketing activities on brand awareness, brand image and brand loyalty. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(1), 128-148.
- Chen, H., Phelan, K. V., & Jai, T. M. (Catherine). (2016). Gender Differences in Deal Hunting: What Motivates Consumers to Search and Book Hotel Deals? *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 25(5), 613-639.
- Christina, Y and Yasa, N.N.K. (2021). Application of theory of planned behavior to study online booking behavior, *International Journal of*

- Data and Network Science*, 5 (3), 331-340.
- Farzin, M., & Fattahi, M. (2018). eWOM through social networking sites and impact on purchase intention and brand image in Iran. *Journal of Advances in Management Research*.
- Geman, I. T., Wibowo, V. F., & Jokom, R. (2018). Analisa Pengaruh Electronic Word Of Mouth (EWOM) Terhadap Minat Reservasi Budget Hotel Melalui Citra Merek Sebagai Variabel Perantara. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 6(1).
- Ghristian, I. D. (2016). Pengaruh harga diskon, kualitas produk, citra merek, dan iklan terhadap minat beli celana jeans Levi's di Surabaya. *Journal of Business and Banking*, 5(2), 319-336.
- Ha, H. Y., & Perks, H. (2005). Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: Brand familiarity, satisfaction and brand trust. *Journal of Consumer Behaviour: An International Research Review*, 4(6), 438-452.
- Hutter, K., Hautz, J., Dennhardt, S., & Füller, J. (2013). The impact of user interactions in social media on brand awareness and purchase intention: the case of MINI on Facebook. *Journal of Product & Brand Management*, 28(3), 294-306.
- INews. 2021. Tingkat Hunian Hotel Januari 2021 Turun, Terendah di Bali. <https://today.line.me/id/v2/article/pM DI Ke>. Diakses 7 juli 2021
- Laksamana, P. (2018). Impact of social media marketing on purchase intention and brand loyalty: Evidence from Indonesia's banking industry. *International Review of Management and Marketing*, 8(1), 13-18.
- Lau, K. C., & Phau, I. (2007). Extending symbolic brands using their personality: Examining antecedents and implications towards brand image fit and brand dilution. *Psychology & marketing*, 24(5), 421-444.
- Lien, C. H., Wen, M. J., Huang, L. C., & Wu, K. L. (2015). Online hotel booking: The effects of brand image, price, trust and value on purchase intentions. *Asia Pacific Management Review*, 20(4), 210-218.
- LY, N. T. H., & LE-HOANG, P. V. (2020). The Effects Of Perceived Usefulness, Positive Online Customer Review, Brand Image, Price On Purchase Intention: The Case Of Online Hotel Booking. *International Journal of Management (IJM)*, 11(6).
- Miandari, GAKDD, Yasa, N.N.K., Wardana, M., Giantari, IGAK, Setini, M. (2021), Application of Technology Acceptance Model to Explain Repurchase Intention in Online Shopping Consumers, *Webology*, 18(1), 247-262.
- Mileva, D. N. (2019). Pengaruh Social Media Marketing dan Persepsi Kualitas Terhadap Niat Beli Surabaya Snowcake (Studi Pada Masyarakat Surabaya Timur). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(2).
- Moslehpour, M., Dadvari, A., Nugroho, W., & Do, B. R. (2020). The dynamic stimulus of social media marketing on purchase intention of Indonesian airline products and services. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.
- Rahmi, D. T., & Nizam, A. (2017). Pengaruh Citra Merek terhadap Niat Pembelian Tiket Pesawat Secara Online pada Konsumen Traveloka.com dengan Kepercayaan sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal*

- Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 2(3).
- Raji, R. A., Rashid, S., & Ishak, S. (2019). The mediating effect of brand image on the relationships between social media advertising content, sales promotion content and behavioural intention. *Journal of Research in Interactive Marketing*.
- Ramaputra, R., & Christiani, N. (2020). The Effect of Social Media Marketing and Online Travel Agents Towards The Booking Intention of Hotel in Surabaya. *Jurnal Entrepreneur dan Entrepreneurship*, 9(2), 91-98
- Roostika, R., & Aryadi, A. A. (2018). Analysis of Electronic Word-of Mouth and Brand Image on Hotel Booking Intentions. *Forum Manajemen Indonesia 10 Korwil Sumatera Selatan*.
- Sanny, L., Arina, A., Maulidya, R., & Pertiwi, R. (2020). Purchase intention on Indonesia male's skin care by social media marketing effect towards brand image and brand trust. *Management Science Letters*, 10(10), 2139-2146.
- Sasmita, J., & Suki, N. M. (2015). Young consumers' insights on brand equity: Effects of brand association, brand loyalty, brand awareness, and brand image. *International journal of retail & distribution management*.
- Seo, E. J., & Park, J. W. (2018). A study on the effects of social media marketing activities on brand equity and customer response in the airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 66, 36-41.
- So, K. K., Wu, L., Xiong, L. and King, C. (2017). Brand Management in the Era of Social Media: Social Visibility of Consumption and Customer Brand Identification. *Journal of Travel Research*, 1-16.
- doi:<https://doi.org/10.1177/0047287517718>
- Tiamiyu, T., Quoquab, F., & Mohammad, J. (2020). Antecedents and consequences of tourists' attachment in driving guests' booking intention: a case of Airbnb, Malaysia. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*.
- Udayani, N. N. W., Putra, I. M. A. S., Megawati, F., & Megayanti, I. G. A. M. (2021). The Rationality Use of Diuretic Drug With Heart Failure to Inpatient Care at One of The Hospitals in Denpasar City. *Journal of Cardiovascular Disease Research*, 12(3), 60-64.
- Xu, X., & Schrier, T. (2019). Hierarchical effects of website aesthetics on customers' intention to book on hospitality sharing economy platforms. *Electronic Commerce Research and Applications*, 35(May), 100856.  
<https://doi.org/10.1016/j.elerap.2019.100856>
- Yasa, N.N.K., Adnyani, IGA Dewi, Laksmita, P.L.D., (2020), The Influence Of Social Media Usage On The Perceived Business Value and Its Impact On Business Performance of Silver Craft SMEs in Celuk Village, Gianyar – Bali, *Academy of Strategic Management Journal*, 19 (1), pp.1-12
- Yasa, N.N.K., Giantari, IGAK, Sukaatmadja, IPG, Sukawati, Tjokorda Raka Gde, Ekawati, Ni Wayan, Nurcaya, Nyoman, Rahanata, Gede Bayu, Elik, Umbara, (2021), The role of relational and informational capabilities in mediating the effect of social media adoption on business performance in fashion industry, *International Journal of Data and Network Science*, 5 (4), 569-578.

Zulfikar, A. R., & Mikhriani, M. (2017). Pengaruh social media marketing terhadap brand trust pada followers instagram dompet dhuafa cabang yogyakarta. *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Dan Administrasi Islam*, 1(2), 279-294.

# KUALITAS PELAYANAN DAN PROMOSI PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PADA AGROWISATA LEBAH ETNO BALI FOUNDATION DI DESA BAHU MENGWI

Ida Ayu Komang Juniasih<sup>1</sup>, Ida Bagus Radendra Suastama<sup>2</sup>, Putu Dananjaya Oka Dharma S<sup>3</sup>  
<sup>123</sup>STIMI Handayani Denpasar  
Email: <sup>1</sup>[idaayukomangjuniasih@gmail.com](mailto:idaayukomangjuniasih@gmail.com), <sup>2</sup>[idabagusradendra@gmail.com](mailto:idabagusradendra@gmail.com)  
<sup>3</sup>[dananjayoonson@gmail.com](mailto:dananjayoonson@gmail.com)

*Abstract: Agrotourism is an activity related to tourism activities which is also a lesson for tourists to get to know more about the production process in the agricultural sector and make the agricultural area a place to enjoy agricultural products directly. The purpose of the study was to determine the effect of service quality and promotion on customer satisfaction at the Bali Foundation's Ethno Bees Agrotourism. The types of data used in this study are qualitative data and quantitative data, with data sources namely primary data and secondary data. Methods of collecting data by means of observation, interviews, documentation and questionnaires. The results showed that there was a positive and significant influence between service quality and promotion on customer satisfaction, which means that the higher the service and promotion quality, the higher the customer satisfaction. In this case, every improvement in service quality and promotion will increase customer satisfaction. In addition, there is a positive and significant influence between service quality and promotion simultaneously on customer satisfaction at the Bali Foundation's Ethno Bee Agrotourism in Baha Mengwi Village.*

*Keywords: Service Quality, Promotion and Customer Satisfaction*

## PENDAHULUAN

Agrowisata merupakan semua aktivitas yang berkaitan dengan kegiatan wisata yang sekaligus menjadi pembelajaran bagi wisatawan dalam mengenal lebih dekat dengan proses produksi pada sektor pertanian dan menjadikan wilayah pertanian tersebut sebagai tempat menikmati hidangan produk pertanian secara langsung. Sutjipta (2001), menyatakan bahwa

pengembangan agrowisata memberi peluang bagi kesejahteraan petani. Lebih lanjut Sutjipta (2001) menyatakan bahwa agrowisata dapat berkembang dengan baik jika terjadi tri mitra dan tri karya antara pemerintah sebagai pembuat aturan, rakyat/petani sebagai subjek, dan dunia usaha pariwisata sebagai penggerak perekonomian rakyat.

Desa Baha merupakan desa yang berada di Kecamatan Mengwi Kabupaten Badung menjadi salah satu daerah tujuan wisata. Biasanya para wisatawan berkunjung ke desa Baha untuk menikmati pemandangan sawah yang indah, kebudayaan daerah yang masih kental serta melihat penataan arsitektur bangunan Bali dan juga nilai historis mengenai pejuang-pejuang Bali. Selain objek desa wisata Baha, terdapat pula objek pariwisata di Baha yaitu agrowisata lebah. Agrowisata lebah Etno Bali hadir dan menjadi salah satu tempat wisata yang layak untuk dikunjungi. Tercatat sudah ada 791 pengunjung agrowisata dari awal dibuka secara umum sampai saat ini, baik itu pengunjung yang datang langsung untuk berekreasi, ataupun hanya sekedar membeli madu murni. Pengunjung dapat melihat langsung bagaimana proses pemanenan lebah murni di agrowisata tersebut, serta pemilik yang akan memberikan edukasi tentang bagaimana lebah dari awal hingga menghasilkan madu.

Kualitas pelayanan pariwisata adalah daya tarik mencakup keunikan tata ruang (*landscape*) dan keindahan. Untuk memperoleh kesenangan dan pengalaman dalam melakukan wisata, kualitas atraksi menjadi faktor pendorong utama sekalipun pemahaman kualitas produk wisata tidak hanya pada atraksi semata, tetapi keragaman atraksi dan fasilitas. Menurut Stanton (2001),

definisi promosi adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang di tunjukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang memuaskan kebutuhan pembeli. Menurut Kotler (2012:76), kepuasan pelanggan tergantung pada kinerja barang sesuai dengan harapan pelanggan setelah membeli. Jika kinerja produk atau jasa lebih rendah dari harapan, konsumen akan merasa tidak puas. Jika kinerja sesuai harapan, maka konsumen akan merasa puas, jika kinerja sampai melebihi harapan, maka konsumen akan merasa sangat puas (*delighted*). Melalui kualitas pelayanan dan promosi yang di berikan terhadap para pengunjung sehingga akan menimbulkan rasa puas bagi para pengunjung itu sendiri. Ketika pengunjung sudah merasa puas, diharapkan pengunjung akan berkunjung kembali dan merekomendasikannya kepada orang lain di sekitarnya.

Mengingat potensi yang dimiliki oleh Agrowisata Etno Bali Foundation dan fenomena yang terjadi, maka penelitian ini bertujuan untuk: 1). mengetahui pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan agrowisata Lebah Etno Bali Foundation; 2) mengetahui pengaruh promosi terhadap kepuasan pelanggan agrowisata Lebah Etno Bali Foundation; 3) mengetahui pengaruh kualitas pelayanan dan promosi terhadap kepuasan pelanggan

agrowisata Lebah Etno Bali Foundation.

## **KAJIAN LITERATUR**

Agrowisata adalah berwisata ke daerah pertanian. Pertanian dalam arti luas mencakup pertanian rakyat, perkebunan, peternakan, dan perikanan (Sudiasa, 2005). Dikatakan oleh (Yoeti, 2000) bahwa agrowisata merupakan salah satu alternatif potensial untuk dikembangkan di desa. Kemudian batasan mengenai agrowisata dinyatakan bahwa agrowisata adalah suatu jenis pariwisata yang khusus menjadikan hasil pertanian, peternakan, perkebunan sebagai daya tarik bagi wisatawan. Sesungguhnya, agrowisata merupakan kegiatan yang berupaya mengembangkan sumberdaya alam suatu daerah yang memiliki potensi di bidang pertanian untuk dijadikan kawasan wisata. Potensi yang terkandung tersebut harus dilihat dari segi lingkungan alam, letak geografis, jenis produk atau komoditas pertanian yang dihasilkan, serta sarana dan prasarannya. Pengembangan agrowisata pada hakekatnya merupakan upaya terhadap pemanfaatan potensi atraksi wisata pertanian. Berdasarkan surat keputusan (SK) bersama para antara Menteri Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi dan Menteri Pertanian No. KM.47/PW.DOW/MPPT-89 dan No.204/KPTS/HK050/4/1989

agrowisata sebagai objek wisata, diartikan sebagai suatu bentuk kegiatan yang memanfaatkan usaha pertanian sebagai objek wisata dengan tujuan untuk memperluas pengetahuan, pengalaman rekreasi dan hubungan usaha di bidang pertanian. Agrowisata diberi batasan sebagai wisata yang memanfaatkan objek-objek pertanian (Tirtawinata dan Fachruddin, 1996).

Pengembangan agrowisata di Bali harus mempertimbangkan daya dukung lingkungan setempat dan konsep pemerataan pembangunan agar tidak terjadi penyimpangan terhadap konsep RUTR (Rencana Umum Tata Ruang) Bali.

### **Pelayanan**

Menurut Tjiptono (2018:290) kualitas pelayanan merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Dengan kata lain, terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas pelayanan: jasa yang diharapkan (*expected service*) dan jasa yang dipersepsikan (*perceived service*). Menurut Tjiptono (2018), Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendaliannya atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Lebih lanjut Tjiptono (2018) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah kualitas

(*quality*) totalitas fitur dan karakteristik produk atau jasa dimana bergantung pada kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat. Kualitas layanan adalah seberapa jauh perbedaan antara harapan dan kenyataan konsumen atas layanan yang mereka terima, kualitas pelayanan dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi konsumen atas layanan yang didapatkan dengan yang diharapkan Tjiptono (2018:54). Parasuraman, *et al* dalam Tjiptono (2018) merumuskan model mutu yang terdiri dari lima indikator kualitas pelayanan. keempat indikator kualitas pelayanan yaitu: a) Kemampuan untuk memberikan pelayanan dengan cepat dalam melakukan pelayanan; b).Kemampuan dan keramahan para petugas dalam memberikan pelayanan; c). Daya tanggap dan kecekatan petugas dalam melayani setiap pengunjung; d). Perhatian/atensi petugas dalam menanggapi permintaan dan keluhan dari pengunjung.

### **Promosi**

Promosi adalah komunikasi dari para pemasar yang menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan para calon pembeli suatu produk dalam rangka mempengaruhi pendapat mereka atau memperoleh suatu respon (Nurhayati, 2017). Menurut Tjiptono (2001), promosi merupakan bentuk komunikasi pemasaran yang berusaha

menyebarkan informasi, mempengaruhi/membujuk, dan mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan suatu langkah yang strategis untuk mengembangkan suatu perusahaan untuk mencapai target yang diinginkan. Indikator Promosi meliputi: a) *Advertising* (Periklanan); b) *Sales Promotion* (Promosi Penjualan); c) *Public Relation and Publicity* (Hubungan Masyarakat dan Publisitas); d) *Personal Selling* (Penjualan secara Pribadi); e) *Direct Marketing* (Pemasaran Langsung)

### **Kepuasan Pelanggan**

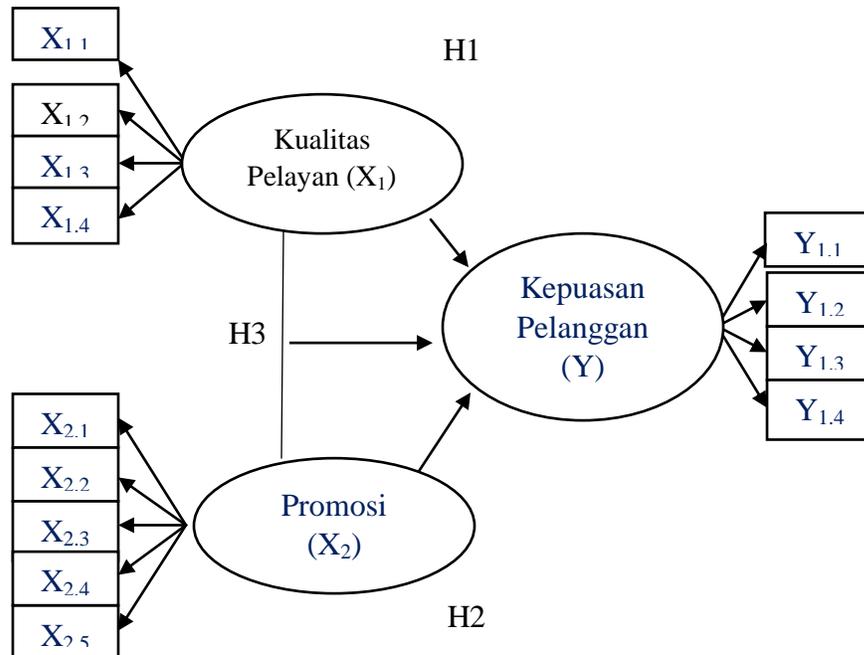
Menurut Tjiptono (2018), kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang ia persepsikan dibandingkan dengan harapannya. Kotler (1997) menyatakan bahwa pelanggan yang puas akan kinerja perusahaan mempunyai ciri-ciri berupa: 1) Menjadi lebih setia; 2) Membeli lebih banyak jika perusahaan memperkenalkan produk baru dan menyempurnakan produk yang ada; 3) Memberikan komentar yang menguntungkan tentang perusahaan dan produknya; 4) Kurang memberikan

perhatian pada merek dan iklan pesaing dan kurang sensitif terhadap harga. Sedangkan menurut Yamit (2010) menyatakan: Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purna beli atau hasil evaluasi setelah membandingkan

apa yang dirasakan dengan harapannya.

Kerangka pemikiran menjelaskan pengaruh kualitas pelayanan dan promosi terhadap kepuasan pelanggan agrowisata lebah di desa Baha yaitu sebagai berikut:

## Kerangka Pemikiran



### Keterangan Gambar

X<sub>1</sub> = Kualitas Pelayanan

X<sub>1.1</sub> = Kemampuan untuk memberikan pelayanan

X<sub>1.2</sub> = Kemampuan dan keramahan

X<sub>1.3</sub> = Daya tanggap dan kecekatan

X<sub>1.4</sub> = Perhatian/atensi

X<sub>2</sub> = Promosi

X<sub>2.1</sub> = *Advertising* (periklanan)

X<sub>2.2</sub> = *Sales promotion* (promosi penjualan)

X<sub>2.3</sub> = *Public relation and publicity* (hubungan masyarakat dan publisitas)

X<sub>2.4</sub> = *Personal selling* (penjualan secara pribadi)

X<sub>2.5</sub> = *Direct marketing* (pemasaran langsung)

Y = Kepuasan Pelanggan

Y<sub>1.1</sub> = Kepuasan terhadap produk yang dihasilkan

Y<sub>1.2</sub> = Kesiediaan konsumen untuk merekomendasikan orang lain

Y<sub>1.3</sub> = Kepuasan terhadap profesionalitas karyawan

Y<sub>1.4</sub> = Terpenuhinya keinginan dan harapan pelanggan

Hipotesis harus mengekspresikan satu fenomena (satu variable) atau mengekspresikan antara dua variabel atau lebih, maksudnya dalam merumuskan hipotesis, seorang peneliti harus setidaknya mempunyai dua variabel yang akan di kaji. Kedua variabel tersebut adalah variabel bebas dan terikat. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 : Kualitas Pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation.

H2 : Promosi berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation

H3: Kualitas Pelayanan dan Promosi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation.

## **METODE PENELITIAN**

### **Objek dan Subjek Penelitian**

Menurut Sugiyono (2017:33) objek penelitian adalah suatu atribut dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Objek penelitian ini adalah kualitas pelayanan dan promosi Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation untuk mendapatkan kepuasan pelanggan. Subjek penelitian adalah tempat dimana data untuk variabel penelitian diperoleh (Sugiyono, 2017:33). Subjek penelitian ini adalah Agrowisata Etno Bali Foundation.

### **Definisi Operasional Variabel**

Definisi variabel penelitian secara operasional berkaitan dengan obyek penelitian, dibatasi oleh tempat dan faktor-faktor penentu (indikator) variabel dalam penelitian meliputi:

<b>Variabel</b>	<b>Definisi Variabel</b>	<b>Indikator</b>
Kualitas Pelayanan (X1)	Kualitas Pelayanan adalah upaya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan cara penyampaiannya agar dapat memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan tersebut (Tjiptono, 2006)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan untuk memberikan pelayanan</li> <li>2. Kemampuan dan keramahan</li> <li>3. Daya tanggap dan kecekatan</li> <li>4. Perhatian/atensi</li> </ol>
Promosi (X2)	Promosi adalah berbagai kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk menonjolkan keistimewaan produknya agar konsumen membelinya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Advertising</i> (periklanan).</li> <li>2. <i>Sales promotion</i> (promosi penjualan).</li> <li>3. <i>Public relation and publicity</i> (hubungan masyarakat dan publisitas).</li> <li>4. <i>Personal selling</i> (penjualan secara pribadi).</li> <li>5. <i>Direct marketing</i> (pemasaran langsung).</li> </ol>
Kepuasan Pelanggan (Y)	Kepuasan pelanggan adalah merupakan perasaan senang atau kecewa dari seseorang yang muncul setelah membandingkan produk maupun jasa dari apa yang mereka pikirkan dengan apa yang mereka harrapkan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan terhadap produk yang dihasilkan</li> <li>2. Kesediaan konsumen untuk merekomendasikan ke orang lain</li> <li>3. Kepuasan terhadap profesionalitas karyawan dalam memberikan tanggapan terhadap konsumen</li> <li>4. Terpenuhinya keinginan dan harapan pelanggan saat melakukan pembelian</li> </ol>

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengunjung agrowisata lebah yang berjumlah 791 orang. Teknik sampel yang digunakan yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah pengambilan sampel yang berdasarkan atas suatu pertimbangan tertentu seperti sifat-sifat populasi ataupun ciri-ciri yang sudah diketahui sebelumnya (Sugiyono, 2018 : 120). Dalam menentukan besarnya sampel dapat dihitung dengan rumus Slovin, maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 89 responden.

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif data kuantitatif, dimana data kuantitatif adalah sumber data yang disuguhkan dalam bentuk angka (Sugiyono, 2018:306). Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah pengunjung agrowisata, skor jawaban kuesioner, kualitas pelayanan, promosi, dan kepuasan pelanggan. Sedangkan data kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kalimat dan gambar serta berupa penjelasan-penjelasan (Sugiyono, 2018:308). Data kualitatif dalam penelitian ini adalah sejarah agrowisata, hasil wawancara, dan dokumentasi.

Sumber data adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara

langsung dari obyek penelitian melalui wawancara, kuesioner, dan observasi kepada pemilik dan pengunjung agrowisata lebah Etno Bali Foundation. Sedangkan data sekunder adalah data yang sudah tersedia dan dikumpulkan oleh peneliti. Teknik Pengumpulan Data melalui: observasi, wawancara, dokumentasi dan kuesioner. Teknik analisis data berupa analisis regresi linear berganda serta dilakukan uji hipotesis. Data dianalisis menggunakan SPSS versi 23 (Ghozali, 2016).

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum analisis lebih lanjut meliputi uji normalitas, uji linieritas, serta uji multikoleniaritas. Dilakukan pula uji validitas dan reliabilitas terhadap kuisisioner penelitian.

Hasil uji statistik (uji t), bertujuan menguji pengaruh masing-masing variabel bebas (variabel kualitas pelayanan dan promosi) terhadap variabel terikat (kepuasan pelanggan), menunjukkan bahwa baik variabel kualitas pelayanan maupun variabel promosi menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat kepuasan pelanggan. Hasil uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat menunjukkan bahwa variabel kualitas pelayanan dan

promosi secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil analisis penelitian maka dapat dibuat pembahasan sebagai berikut ini :

1. Pengaruh Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) Terhadap Kepuasan Pelanggan (Y)

Pengaruh kualitas pelayanan ( $X_1$ ) dapat dijelaskan bahwa  $t_{hitung} (2,372) > t_{tabel} (1,988)$  dengan tingkat signifikansi  $0,020 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti bahwa variabel kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Koefisien regresi  $\beta_1$  (variabel kualitas pelayanan) sebesar 0,263 menunjukkan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan pada Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation di Desa Baha Mengwi.

2. Pengaruh Promosi ( $X_2$ ) Terhadap Kepuasan Pelanggan (Y)

Pengaruh promosi ( $X_2$ ) dapat dijelaskan bahwa  $t_{hitung} (3,920) > t_{tabel} (1,988)$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima yang berarti bahwa variabel promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Koefisien regresi  $\beta_2$  (variabel promosi) sebesar 0,363 menunjukkan bahwa promosi dapat berpengaruh terhadap kepuasan

pelanggan Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation di Desa Baha Mengwi.

3. Pengaruh Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Promosi ( $X_2$ ), Terhadap Kepuasan Pelanggan (Y)

Pengaruh kualitas pelayanan ( $X_1$ ) dan promosi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan pelanggan (Y), diketahui  $F_{hitung} (17,247) > (3,10)$  dengan nilai signifikansi F adalah  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti bahwa pada taraf  $\alpha = 5\%$  ( $0,05$ ) variabel kualitas pelayanan ( $X_1$ ) dan promosi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan pelanggan (Y) pada Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation di Desa Baha Mengwi. Dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan dan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan pada Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation di Desa Baha Mengwi. Dalam hal ini, hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki oleh hasil yang sejalan oleh peneliti sebelumnya, yaitu (Oroh. dkk, 2015) dan (Harahap, dan Effendi. 2014), yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan dan promosi terhadap kepuasan pelanggan.

## SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan yang

artinya semakin tinggi kualitas pelayanan yang di berikan perusahaan maka akan semakin tinggi pula kepuasan pelanggan. Selain itu ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kualitas pelayanan secara parsial terhadap kepuasan pelanggan pada Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation di Desa Baha Mengwi dilihat dari hasil  $t_{hitung}$  diperoleh  $t_{hitung}$  adalah 2,372 dan nilai sig 0,020 sehingga hipotesis kedua diterima.

2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan promosi terhadap kepuasan pelanggan yang artinya semakin tinggi promosi yang di berikan perusahaan maka akan semakin tinggi pula kepuasan pelanggan. Selain itu ada pengaruh yang positif dan signifikan antara promosi secara parsial terhadap kepuasan pelanggan pada Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation di Desa Baha Mengwi dilihat dari hasil  $t_{hitung}$  diperoleh  $t_{hitung}$  adalah 3,920 dan nilai sig 0,000.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kualitas pelayanan dan promosi terhadap kepuasan pelanggan yang artinya semakin tinggi kualitas pelayanan dan promosi yang di berikan perusahaan maka akan semakin tinggi pula kepuasan pelanggan. Terdapat pula pengaruh

yang positif dan signifikan antara kualitas pelayanan dan promosi secara simultan terhadap kepuasan pelanggan yang dapat dilihat dari hasil  $F_{hitung}$  sebesar 17,247 dan nilai sig 0,000, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan sehubungan dengan hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut: 1) Kualitas pelayanan dan promosi pada Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation di Desa Baha Mengwi berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan sehingga variabel tersebut sebaiknya menjadi variabel atau faktor yang diperhatikan untuk peningkatan pendapatan; dan 2) Sebaiknya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan pada Agrowisata Lebah Etno Bali Foundation di Desa Baha Mengwi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Harahap, Kurnia Alamsyah Effendy. 2014. "Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, Dan Promosi Terhadap Kepuasan Pengunjung Di Museum Ronggowarsito Semarang." *Skripsi*, Fakultas Ekonomi & Bisnis.
- Oroh, Sem, Ghazali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Badan Penerbit Universitas

- Diponegoro.
- Harahap, Kurnia Alamsyah Effendy. 2014. Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan, Harga, Dan Promosi Terhadap Kepuasan Pengunjung Di Museum Ronggowarsito Semarang. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi & Bisnis.
- Kotler, Philip dan Amstrong. 1997. *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jilid I. Prenballindo. Jakarta.
- Kotler, 2012. *Manajemen Pemasaran Edisi Milenium Jilid 1*. Prebalindo. Jakarta.
- Lisbeth Mananeke, and Stela Sangkaeng. 2015. “Pengaruh Citra, Promosi Dan Kualitas Pelayanan Objek Wisata Terhadap Kepuasan Wisatawan Di Objek Wisata Taman Laut Bunaken Sulawesi Utara.” *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 3 (3): 1089–1100. <https://doi.org/10.35794/emba.v3i3.10113>.
- Nurhayati, S. 2017. *Pengaruh Citra Merek, Harga dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Handphone Samsung di Yogyakarta*. IV(2): 60–69.
- Oroh, Sem, Lisbeth Mananeke, and Stela Sangkaeng. 2015. Pengaruh Citra, Promosi Dan Kualitas Pelayanan Objek Wisata Terhadap Kepuasan Wisatawan Di Objek Wisata Taman Laut Bunaken Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 3 (3): 1089–1100. <https://doi.org/10.35794/emba.v3i3.10113>.
- Pasuraman, A. 1997. Reflection on Gaining Competitive Advantage through Customer Value. *Journal of the Academy Marketing Science*, 25 (2).
- Ramadhan, Fajar. 2016. Pengaruh Kualitas Layanan Dan Promosi Terhadap Keputusan Berkunjung Ke Tempat Wisata Pantai Samudera Baru. *Journal of Management and Business* 1. (1): 43–50.
- Stanton, William J. 2001. *Fundamentals of Marketing*. McGraw Hill, Singapore.
- Sudiasa, 2005. Strategi Pengembangan Agribisnis di Purbalingga. *Skripsi*. UNS. Surakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Sutjipta, I Nyoman. 2001. Agrowisata. *Diklat*. Magister Manajemen Agribisnis. Universitas Udayana. Bali

- Tirtawinata, Moh. Reza, Lisdiana Fachruddin. 1999. Daya Tarik Dan Pengelolaan Agrowisata. *Jurnal Jumpa*. 3 (1): 156–74.
- Tjiptono, 2018. *Pemasaran Strategik*. Penerbit Andy. Yogyakarta.
- Tjiptono, 2004. *Pemasaran Jasa*. Banyumedia Publishing. Malang.
- Tjiptono, 2001. Customer Relationship Management. Makalah dalam Forum Diskusi Ilmiah Manajemen. Universitas Kristen Duta Wacana.
- Yoeti, Oka A. 2000. *Ekowisata: Pariwisata Berwawasan Lingkungan*. p.t pertja.
- Zulian Yamit. 2010. *Manajemen Kualitas Produk & Jasa*. Vol. Edisi Pertama. Ekonisia. Yogyakarta.



## Mediasi *Job Description* dan Loyalitas Karyawan pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bali Adventure Tours

I Nyoman Suarjaya<sup>1)</sup>, I Made Bayu Wisnawa<sup>2)</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Kesehatan Sains dan Teknologi, Universitas Triatma Mulya

<sup>2</sup>Fakultas Pariwisata, Universitas Triatma Mulya

email: nyoman.suarjaya@triatmamulya.ac.id

bayu.wisnawa@triatmamulya.ac.id

**Abstract:** *This study aims to analyze the mediation of job descriptions and employee loyalty on the influence of organizational culture on employee performance at PT. Bali Adventure Tours. The problem of this research refers to the phenomenon that occurs where employee performance is low, indicated by the percentage of employees in each department receiving a fairly high warning letter, both related to organizational culture issues, job descriptions and employee loyalty. The three types of violations include those used by management as a reference to measure employee performance through performance evaluation. The disproportional sampling technique was carried out on 86 respondents who were employees of PT. Bali Adventure Tours. The analysis technique used is descriptive analysis technique and inferential analysis technique, path analysis. The findings of this study indicate that the direct relationship of organizational culture has a positive and significant effect on job descriptions, organizational culture has a positive and significant influence on employee loyalty, employee loyalty has a positive and significant influence on employee performance. Organizational culture and job description have a negative and significant influence on employee performance. The indirect relationship of organizational culture through job description mediation to employee performance has a positive and significant influence. Likewise, organizational culture mediated by employee loyalty on employee performance has a positive and significant influence. Suggestions from this research is the company through the existing organizational culture is always able to continue to grow a sense of loyalty of its employees so as to increase the positive and significant influence on the performance of its employees.*

**Keywords:** *organizational culture, job description, loyalty and performance*

### PENDAHULUAN

PT. Bali Adventure Tours atau lebih dikenal dengan nama Mason Adventures adalah perusahaan pariwisata yang ada di Bali yang bergerak dibidang wisata petualang. Perusahaan pariwisata ini memiliki kurang lebih 600 karyawan yang menempati berbagai posisi dan bidang. Sejak awal terbentuknya perusahaan ini, Nigel Mason sebagai pemilik dan sekaligus menjadi manajemen di perusahaan ini mempunyai komitmen yang selalu konsisten. Komitmennya itu dituangkan

dalam visi dan misi usahanya dan sekaligus dijadikan budaya organisasi yaitu menjadikan perusahaan selalu terdepan dan terbaik di bidangnya dengan motto "*Still the One*". Dengan budaya organisasi yang dituangkan dalam motto tersebut menjadikan manajemen selalu menuntut karyawannya mempunyai kinerja yang baik. Guna mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan PT. Bali Adventure Tours tiap tahun mengevaluasi kinerja karyawannya.

Absensi karyawan merupakan salah satu indikator yang digunakan manajemen didalam memberikan penilaian kepada evaluasi kineja karyawannya. Ketepatan waktu absensi karyawan seringkali menjadi perhatian utama dari pihak manajemen di dalam memeberikan penilaian. Tabel 1. merupakan rekapitulasi tingkat keterlambatan rata-rata departemen karyawan dalam setahun.

**Tabel 1. Tingkat Keterlambatan absensi Departemen Karyawan dalam Setahun**

NO	DEPARTEMEN	KETERLAMBATAN
1	Administrasi/HRD	2,34 %
2	Sales dan Marketing	7,89 %
3	IT	1,02 %
4	Engineering	2,28 %
5	Gardener	1,75 %
6	Finance dan Accounting	6,22 %
7	Housekeeping	5,13 %
8	Reservation	5,28 %
9	Merchandising and Doll	1,58 %
10	Security	1,76 %
11	Transport and Driver	2,64 %

Sumber: HRD PT. Bali Adventure Tours, 2020

Pada Tabel 1. menunjukkan bahwa masih tingginya tingkat keterlambatan absensi karyawan diatas menunjukkan masih kurangnya tingkat kedisiplinan, ketaatan atas peraturan perusahaan yang menunjukkan masih kurangnya loyalitas karyawan terhadap waktu kerjanya. Hal ini tentunya mempengaruhi hasil kinerja karyawan bersangkutan seperti yang akan ditunjukkan dalam hasil evaluasi kinerjanya.

Surat Peringatan (*warning letter*) yang diterima oleh karyawan juga merupakan salah satu pertimbangan

manajemen didalam memberikan penilaian kinerjanya. Berikut adalah tingkat penerimaan surat peringatan (*warning letter*) karyawan dalam setahun yang dikelompokkan berdasarkan indikator-indikator variabel penelitian, yaitu menyangkut pelanggaran mengengai pemahaman budaya organisasi, *job description*, loyalitas karyawan dan kinerja karyawan seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.2 berikut:

**Tabel 2. Tingkat Penerimaan Surat Peringatan Karyawan dalam Setahun**

NO	JENIS PELANGGARAN	PERSENTASE PERINGATAN
1	Budaya Organisasi	7,01 %
2	<i>Job Description</i>	8,11 %
3	Loyalitas Karyawan	10,21 %
4	Kinerja Karyawan	8,32 %

Sumber: HRD PT. Bali Adventure Tours, 2020

Pada Tabel 2 menunjukkan bahwa persentase surat peringatan (*warning letter*) yang diterima oleh karyawan dalam setahun yang cukup tinggi menunjukkan adanya masalah di perusahaan ini yang perlu dibenahi dan dikoreksi baik masalah budaya organisasi, pemahaman *job description* dan loyalitas karyawan yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan benar-benar tercapai sesuai harapan pemiliknya.

### Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah tersebut, maka dalam penelitian yang dilaksanakan di perusahaan PT. Bali Adventure Tours dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *job description* di PT. Bali Adventures Tours?

2. Bagaimanakah budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di PT. Bali Adventure Tours?
3. Bagaimanakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours?
4. Bagaimanakah *job description* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours?
5. Bagaimanakah loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours?
6. Bagaimanakah budaya organisasi melalui mediasi *job description* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours?
7. Bagaimanakah budaya organisasi melalui mediasi loyalitas karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours?

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti-bukti empiris yang berkaitan dengan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui mediasi *job description* dan loyalitas karyawan seperti:

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *job description* di PT. Bali Adventure Tours
2. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas

karyawan di PT. Bali Adventure Tours.

3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours.
4. Menganalisis pengaruh *job description* terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours.
5. Menganalisis pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours.
6. Menganalisis pengaruh budaya organisasi melalui mediasi *job description* terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours.
7. Menganalisis pengaruh budaya organisasi melalui mediasi loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours.

### KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

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].

#### Tinjauan Empiris

Adapun kajian empiris dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ardiansyah (2017), yang penelitiannya berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan

(Studi Kasus pada PT. Bank Negara Indonesia KCU Pekanbaru), yang menyampaikan kesimpulan penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Bernadie (2015), yang penelitiannya berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dan Karyawan pada Yayasan Tri Asih Jakarta, yang menyampaikan kesimpulan penelitiannya bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sylviani Meilisa (2017), yang penelitiannya berjudul Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat, yang menyampaikan kesimpulan penelitiannya bahwa Job Description memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Yuli Astuti (2016), yang penelitiannya berjudul Pengaruh Pengawasan dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Industri TV Kabel (Studi Pada PT. Zi Vision Cabang Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan), yang menyampaikan kesimpulan penelitiannya bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Febrian Reykel (2017), yang penelitiannya berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas sebagai Variabel Moderasi pada PT Astra Internasional Tbk. Auto 200 Cabang Raden Intan Bandar Lampung, yang menyampaikan kesimpulan penelitiannya bahwa loyalitas karyawan memperkuat

pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

### **Kajian Teoritis Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya (Robbins, 2001:510). Indikator-indikator budaya organisasi menurut Robbins (2006:279) adalah sebagai berikut:

#### *1. Innovation and risk taking*

Inovasi dan pengambilan resiko yaitu, berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.

#### *2. Attention to detail*

Perhatian terhadap hal-hal yang rinci, yaitu berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail (rinci).

#### *3. Outcome orientation*

Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.

#### *4. People Orientation*

Orientasi individu, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.

#### *5. Team Orientation*

Orientasi tim, yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.

### 6. *Aggressiveness*

Agresivitas, yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai.

### 7. *Stability*

Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

### **Job Description**

*Job description* (deskripsi pekerjaan) atau deskripsi posisi adalah pernyataan tertulis yang menjelaskan mengapa pekerjaan ada, apa yang dilakukan pemegang pekerjaan sebenarnya, bagaimana mereka melakukannya dan dalam kondisi apa pekerjaan itu dilakukan. (Stone, 2005).

### **Loyalitas Kerja**

Loyalitas Kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab (Hasibuan, 2001).

Aspek-aspek loyalitas kerja meliputi: taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi dan kesukaan terhadap pekerjaan.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang

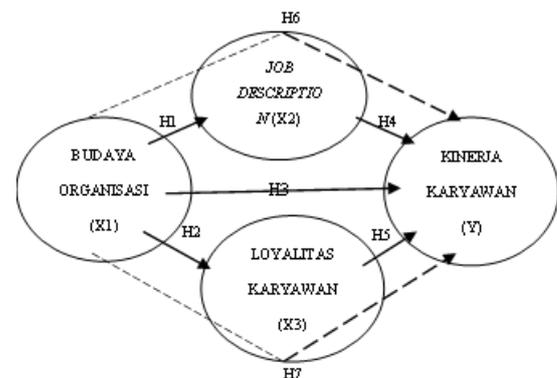
dicapai sumber daya manusia tiap satuan periode dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013).

Indikator-indikator kinerja karyawan meliputi:

1. Kualitas kerja karyawan
2. Standar profesional
3. Kuantitas kerja karyawan
4. Kreativitas karyawan

### **Kerangka Konseptual**

Skema kerangka konseptual dari penelitian ini dapat digambarkan pada Gambar.1 sebagai berikut



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Pengembangan Hipotesis**

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H1 = Ada pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap *job description* (X2) di PT. Bali Adventure Tours
2. H2 = Ada pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap terhadap loyalitas karyawan (X3) di PT. Bali Adventure Tours.
3. H3 = Ada pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bali Adventure Tours.

4. H4 = Ada pengaruh *job description* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bali Adventure Tours.
5. H5 = Ada pengaruh loyalitas karyawan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bali Adventure Tours.
6. H6 = Ada pengaruh budaya organisasi (X1) melalui mediasi *job description* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bali Adventure Tours.
7. H7 = Ada pengaruh budaya organisasi (X1) melalui mediasi loyalitas karyawan (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. Bali Adventure Tours.

## METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di PT. Bali Adventure Tours, yang kantor pusatnya beralamat di Jln. Bay Pass Ngurah Rai, Pemogan, Denpasar, Bali, Phone +62 361 721480. Fax. +62 361 721481.

Rentangan waktu untuk melakukan penelitian direncanakan mulai dari bulan Desember 2020 – Mei 2019. Diharapkan selama 6 bulan, penelitian ini sudah dapat diselesaikan.

### Populasi dan Sample

Penentuan total jumlah sampel dari 600 orang jumlah karyawan PT. Bali Adventure Tours yang akan diambil menggunakan rumus Slovin (Umar, 2009: 78) yaitu sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2} \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan.

$$n = \frac{600}{1 + 600(0,10)^2} = 85,7 = 86 \text{ orang.}$$

### Varibel Penelitian

Penelitian pada PT. Bali Adventure Tours ini menggunakan satu variabel bebas, satu variabel terikat dan dua variable mediasi yaitu:

1. Budaya Organisasi (X1) = variabel bebas
2. Kinerja karyawan (Y) = variberl terikat
3. *Job Description* (X2) dan Loyalitas Karyawan (X3) = variabel perantara (mediasi).

### Definisi Operasional Variabel

#### Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi adalah suatu system nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan serta falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi dari PT. Bali Adventure Tours.

Adapun Indikator-indikator budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) *Innovation and risk taking*)
- 2) *Attention to detail*
- 3) *Outcome orientation*
- 4) *People Orientation*
- 5) *Team Orientation*
- 6) *Aggressiveness*
- 7) *Stability*

### **Job Description (X2)**

*Job description* (deskripsi pekerjaan) atau deskripsi posisi adalah pernyataan tertulis yang menjelaskan mengapa pekerjaan ada, apa yang dilakukan pemegang pekerjaan sebenarnya, bagaimana mereka melakukannya dan dalam kondisi apa pekerjaan itu dilakukan di PT. Bali Adventure Tours.

Indikator-indikator *job description* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Memahami mengapa pekerjaan ada
- 2) Memahami apa yang dilakukan pemegang pekerjaan sebenarnya
- 3) Mengetahui bagaimana mereka melakukannya
- 4) Mengetahui dalam kondisi apa pekerjaan itu dilakukan

### **Loyalitas Karyawan (X3)**

Indikator-indikator Loyalitas Kerja yang digunakan di PT. Bali Adventure Tours dalam penelitian ini adalah Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:

- 1) Taat pada peraturan
- 2) Tanggung jawab pada perusahaan
- 3) Kemauan untuk bekerja sama
- 4) Rasa memiliki
- 5) Hubungan antar pribadi
- 6) Kesukaan terhadap pekerjaan

### **Kinerja Karyawan (Y)**

Dalam penelitian ini indikator-indikator Kinerja Karyawan di PT. Bali Adventure Tours yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja karyawan
- 2) Standar profesional
- 3) Kuantitas kerja karyawan
- 4) Kreativitas karyawan

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang dipakai dalam penelitian adalah data kuantitatif dan kualitatif. Sedangkan Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder.

### **Metode Pengumpulan Data**

Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara, studi dokumentasi dan kuesioner. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2006: 86-87):

- a. Sangat Setuju (SS) = skor 5.
- b. Setuju (S) = skor 4.
- c. Netral (N) = skor 3.
- d. Tidak Setuju (TS) = skor 2.
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) = skor 1.

### **Uji Instrumen Penelitian**

Alat ukur/uji instrumen penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data yang berupa kuisisioner yang telah diuji validitas, reliabilitas. Uji asumsi klasik yang digunakan yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

### **Metode Analisis**

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif dan teknik analisis inferensial. Selanjutnya untuk analisis statistik diferensial dilakukan uji penelitian dengan

menggunakan *Path Analysis* (Analisis Jalur).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Data Uji Instrumen

Dari hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi untuk semua item pertanyaan  $>0,3$ . Oleh karena itu instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Dari hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk semua variabel  $> 0,6$ . Oleh karena itu instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

Dari hasil uji normalitas nilai *Sig.* dalam uji *Sample Kolmogorov-Smirnov Test* sebesar 0,011 yaitu lebih kecil dari 0,05 ( $0,011 < 0,05$ ). Ini berarti bahwa seluruh data yang diuji menyebar tidak normal atau terdistribusi tidak normal. Sebelum melangkah ke analisis data selanjutnya, data harus dibuat terdistribusi normal terlebih dahulu dengan cara Transformasi data. setelah dilakukan transformasi data dengan metode *Moderate Negative Skewness*, nilai *Sig. (2-tailed)* dalam uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menjadi sebesar 0,144 ( $>0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa setelah dilakukan transformasi maka data sudah terdistribusi normal.

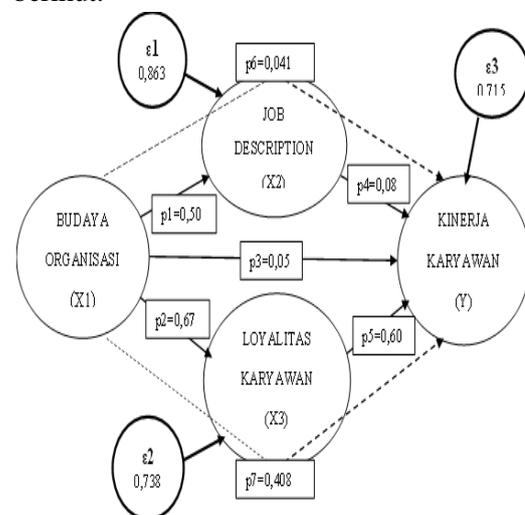
Dari hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1), *Job Description*(X2) dan Loyalitas Karyawan (X3) memiliki nilai *tolerance* diatas 0.10 dan nilai *VIF* kurang dari 10 yang berarti bahwa antar

variabel-variabel tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

Dari hasil uji heteroskedastisitas menyatakan bahwa tidak ditemukan adanya pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit). Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dalam penelitian ini.

### Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pada pengujian data dilakukan dengan analisis jalur (*Path Analysis*), yaitu menguji pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Setelah melalui tahapan-tahapan analisis jalur yang meliputi: merancang model berdasarkan teori, memeriksa asumsi dalam jalur, pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path*, pemeriksaan validitas model dan interpretasi model, maka hasil keseluruhan dapat dinyatakan dalam gambar 4.1 sebagai berikut:



**Gambar 2. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

## Pembahasan

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Job Description (X2) pada Karyawan PT. Bali Adventure Tours.**

Untuk mengetahui secara rinci pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Job Description (X2) pada karyawan PT. Bali Adventure Tours, maka dapat dilihat dari hasil perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar  $0,000 \leq 0,05$ . Hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job description*. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,505. Angka ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap *job description* sebesar 50,5%, sedangkan 49,5% dipengaruhi oleh faktor di luar model. Hasil penelitian pengaruh budaya organisasi terhadap *job description* ini, peneliti belum bisa membandingkan hasil yang diperoleh dengan hasil penelitian sebelumnya karena keterbatasan literatur.

Jika hasil penelitian ini dikaitkan terhadap karyawan PT. Bali Adventure Tours menunjukkan bahwa budaya organisasi yang di dalamnya meliputi: Inovasi dan Pengambilan resiko (*Innovation and risk taking*), Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), Orientasi hasil (*Outcome orientation*), Orientasi individu (*People Orientation*), Orientasi terhadap tim (*Team Orientation*), Agresivitas (*Aggressiveness*) dan Stabilitas (*Stability*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keberadaan *job description* untuk karyawannya. Sangat jelas sekali bahwa penentuan *job description* karyawan di PT Bali Adventure Tours sangat disesuaikan terhadap budaya organisasi yang telah

ditentukan oleh pendiri perusahaan sebelumnya. Dengan kata lain budaya organisasi di PT. Bali Adventure Tours sangat menentukan terbentuknya *job description* yang diterapkan kepada karyawannya.

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Loyalitas Karyawan (X3) pada Karyawan PT. Bali Adventure Tours.**

Untuk mengetahui secara rinci pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Loyalitas Karyawan (X3) pada karyawan PT. Bali Adventure Tours, maka dapat dilihat dari hasil perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar  $0,000 \leq 0,05$ . Hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Besar pengaruh yang diperoleh adalah 0,675. Angka ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan sebesar 67,5%, sedangkan 32,5% dipengaruhi oleh faktor di luar model. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah (2017) yang menyampaikan hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Jika hasil penelitian ini dikaitkan terhadap karyawan PT. Bali Adventure Tours menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh pendiri perusahaan mempunyai peranan yang besar dalam mewujudkan Loyalitas Karyawannya.

**Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Karyawan PT. Bali Adventure Tours.**

Untuk mengetahui secara rinci pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan PT. Bali Adventure Tours, maka dapat dilihat dari hasil perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar  $0,623 \geq 0,05$ . Hal ini berarti budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari besar pengaruh yang diperoleh yang hanya sebesar 0,053. Angka ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan hanya sebesar 5,30%, sedangkan 94,70% dipengaruhi oleh faktor di luar model. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bernadine (2015) yang menyampaikan hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Endrico (2013) yang menyampaikan hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Jika hasil penelitian ini dikaitkan terhadap karyawan PT. Bali Adventure Tours menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena masih banyaknya karyawan yang belum mengerti dan memahami dengan benar atas keinginan pendiri perusahaan dan manajemen sehingga hasil yang diinginkan tidak sesuai harapan.

**Pengaruh *Job Description* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Karyawan PT. Bali Adventure Tours.**

Untuk mengetahui secara rinci pengaruh *Job Description* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan PT. Bali Adventure Tours, maka dapat dilihat dari hasil perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar  $0,453 \geq 0,05$ . Hal ini berarti *job description* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari besar pengaruh yang diperoleh yang hanya sebesar 0,082. Angka ini menunjukkan bahwa *job description* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan hanya sebesar 8,20%, sedangkan 91,80% dipengaruhi oleh faktor di luar model. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syelviani Meilisa (2017) yang menyampaikan hasil penelitiannya bahwa *job description* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Jika hasil penelitian ini dikaitkan terhadap karyawan PT. Bali Adventure Tours menunjukkan bahwa *job description* tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena masih banyak kurangnya pemahaman karyawan atas *job description* yang diberikan dari manajemen yang telah ditentukan oleh pendiri perusahaan. Disamping itu *job description* yang harus menyesuaikan visi dan misi perusahaan yang sering sulit dipahami sehingga seringkali terjadi salah penafsiran antara pemberi pekerjaan dan pelaksana pekerjaan itu sendiri.

**Pengaruh Loyalitas Karyawan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Karyawan PT. Bali Adventure Tours.**

Untuk mengetahui secara rinci pengaruh Loyalitas Karyawan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan PT. Bali Adventure Tours, maka dapat dilihat dari hasil perhitungan menunjukkan taraf signifikansi sebesar  $0,000 \leq 0,05$ . Hal ini berarti loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Besar pengaruh yang diperoleh nilainya sebesar 0,604. Angka ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 60,40%, sedangkan 39,70% dipengaruhi oleh faktor di luar model. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuli Astuti (2016 yang menyampaikan hasil penelitiannya bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang berbeda disampaikan oleh Anjelika Wulan Tamba (2020) yang menyampaikan hasil penelitiannya mengatakan bahwa loyalitas karyawan tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Columbindo Perdana Cabang Manado.

Jika hasil penelitian ini dikaitkan terhadap karyawan PT. Bali Adventure Tours menunjukkan bahwa loyalitas karyawan sangat dibutuhkan guna memenuhi apa yang diinginkan oleh perusahaan terutama pendiri perusahaan (owner) guna memenuhi setiap visi dan misi perusahaan yang sudah dicanangkannya.

**Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Job Description* (X2) pada Karyawan PT. Bali Adventure Tours.**

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah 0,053 Sedangkan besarnya pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui *Job Description* (X2) adalah hanya 0,041. Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *job description* yang hanya 0,041 lebih kecil dibandingkan dengan koefisien pengaruh hubungan langsung, ini berarti bahwa *job description* sebagai mediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak membawa pengaruh yang positif dan signifikan. Dengan kata lain bahwa *job description* mempunyai pengaruh yang kecil sebagai mediasi pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Jika hasil penelitian ini dikaitkan pada karyawan PT. Bali Adventure Tours, pemahaman karyawan terhadap *job description* sebagai mediasi budaya organisasi tidak membawa pengaruh yang signifikan terhadap kinerjanya jika dibandingkan dengan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawannya. Hal ini disebabkan karena keberadaan *job description* di PT Bali Adventure Tours sangat tergantung pada budaya organisasi yang dibentuk oleh pendiri perusahaan sebagai penilai kinerja karyawannya.

**Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Loyalitas Karyawan (X3) pada Karyawan PT. Bali Adventure Tours.**

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah 0,053. Sedangkan besarnya pengaruh Budaya Organisasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Loyalitas Karyawan (X3) adalah 0,408. Pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan yang besarnya 0,408 lebih besar dibandingkan dengan koefisien pengaruh hubungan langsung, ini berarti bahwa loyalitas karyawan sebagai mediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan membawa pengaruh yang positif dan signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Reykel Febrian (2017) yang menyampaikan kesimpulan penelitiannya bahwa loyalitas karyawan memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Jika hasil penelitian ini dikaitkan terhadap karyawan PT. Bali Adventure Tours, loyalitas karyawan memang sangat dibutuhkan di dalam menerapkan budaya organisasi yang telah ditentukan oleh pendiri perusahaan (*owner*) guna mencapai kinerja karyawannya.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap job description karyawan di PT. Bali Adventure Tours. Ini berarti keberadaan job description karyawan sangat ditentukan oleh budaya organisasi PT. Bali Adventure Tours khususnya dari pendiri perusahaan itu sendiri.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT. Bali Adventure Tours. Ini berarti bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh pendiri perusahaan ataupun manajemen perusahaan PT. Bali Adventure Tours mampu mempengaruhi loyaltitas karyawannya.
3. Budaya organisasi dan job description secara langsung mempunyai pengaruh yang kecil (tidak berpengaruh positif dan signifikan) terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours. Ini berarti bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh pendiri perusahaan ataupun manajemen perusahaan PT. Bali Adventure Tours kurang mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Begitu pula job description yang dibentuk menyesuaikan berdasarkan budaya organisasi yang ada diterapkan pada karyawan PT. Bali Adventure Tours kurang mampu meningkatkan kinerja karyawannya.
4. Loyalitas karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours. Ini berarti bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bali Adventure Tours dibutuhkan adanya loyalitas yang tinggi dari karyawannya.

5. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang kecil terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh job description pada karyawan di PT. Bali Adventure Tours. Ini berarti bahwa job description mempunyai peran yang kecil pada mediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours.
6. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh loyalitas karyawan di PT. Bali Adventure Tours. Ini berarti bahwa loyalitas karyawan mempunyai peran yang besar pada mediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours.

### Saran

Berdasarkan simpulan yang diperoleh dari penelitian ini, maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Saran untuk penelitian.

Penelitian ini dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian di masa yang akan datang. Untuk pengembangan penelitian ini dapat disarankan untuk menambah variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan karyawan.

2. Saran untuk Perusahaan PT. Bali Adventure Tours.

Berdasarkan dari simpulan penelitian ini, bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bali Adventure Tours, loyalitas karyawan mempunyai pengaruh yang sangat besar. Oleh karena itu disarankan agar perusahaan melalui budaya

organisasi yang ada senantiasa mampu terus menumbuhkan rasa loyalitas karyawannya sehingga membuat semakin memperbesar pengaruh yang positif dan signifikan baik secara langsung ataupun memediasi pengaruh budaya organisasi tersebut terhadap kinerja karyawannya. Meningkatkan loyalitas karyawan ini dengan cara terus mengembangkan kesadaran karyawan mentaati peraturan perusahaan, kesadaran mempunyai rasa tanggungjawab terhadap perusahaan, menumbuhkan kemauan untuk bekerja sama antara karyawan dan manajemen perusahaan (*team work*), menumbuhkan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan, senantiasa menjalin hubungan sosial antar pribadi yang fleksibel dan harmonis antar karyawan maupun dengan manajemen serta menumbuhkan kesukaan karyawan atas pekerjaannya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Bank Negara Indonesia KCU Pekanbaru)*, Program Studi Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau.
- Astuti, Yuli. 2016. *Pengaruh Pengawasan dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Industri TV Kabel (Studi Pada PT. Zi Vision Cabang Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan)*. *JOM FISIP*. 3 (2).
- Bernadie. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan*

- Kerja terhadap Kinerja Guru dan Karyawan pada Yayasan Tri Asih Jakarta.*
- Endrico. 2013. *Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado.*
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS.* Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mangkunegara. 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia.* PT. Refika Aditama.
- Meilisa, Syelviani. 2017. Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat. *Journal of Economy, Business and Accounting (COSTING).* 1 (1).
- Reykel, Febrian. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas sebagai Variabel Moderasi pada PT Astra Internasional TBK. Auto 200 Cabang Raden Intan Bandar Lampung.* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung Bandar Lampung.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi.* Edisi Kesepuluh, PT Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* CV Alfabeta. Bandung:
- Tamba, Anjelika Wulan, dkk. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Columbindo Perdana Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis.* 7 (1).



**PERAN *JOB SATISFACTION* DALAM MEMEDIASI PENGARUH  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI  
(Studi Kasus Pada Karyawan Billman PT.Penkalis Sridanta ULP.Gianyar)**

Ni Rai Riska Yudiani<sup>1)</sup>, Ni Made Yudhaningsih<sup>2)</sup>, Ngurah Arya Suryadhana<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahendradatta

Email: [nimadeyudha@gmail.com](mailto:nimadeyudha@gmail.com)

**Abstract:** *The purpose of this study is to know how organizational power affects organizational commitment and job satisfaction, to know how job satisfaction affects an organization's commitment, and how the role of occupational satisfaction affects an organization's commitment. The study was conducted at sridanta's pedicular factory in billman's employee ulp gianyar with a sample of 51 employees' studies. His data-collection techniques are observation, interview, documentation, literature methods and questionnaires. Whereas the data analysis techniques are the validity, reliability, path analysis and sobel test test. Research shows the organization's culture has had a positive and significant impact on the organization's commitment, The value  $\beta_1$  of 0.547 was obtained and the significance of 0,000 less than 0.05. The organizational culture affects positive and significant job satisfaction as it achieves a value  $\beta_2$  of 0.193 and a degree of significance of 0.003 smaller than 0.05. Job satisfaction has a positive and significant impact on the organization's commitment as it gains a value of 1.123 and a degree of significance of 0,000 less than 0.05. Job satisfaction capable of undermining the organization's cultural impact on the organization's commitment to z-counting (3.13) > z-table (1.675), in other words work satisfaction is the intering variable that links the organization's culture with the organization's commitment.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Organizational culture and Organizational commitment*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia memegang peranan penting untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Memanajemen sumber daya manusia tentu bukan perkara yang mudah bagi sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang berintegritas dan loyal begitu penting dimiliki oleh sebuah organisasi guna organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pratiwi (2012) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-karyawan yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. *Job Satisfaction* dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan

emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaannya. Apabila persepsi karyawan terhadap budaya dalam suatu organisasi baik, maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, apabila persepsi karyawan terhadap budaya dalam suatu organisasi tidak baik, maka karyawan cenderung tidak puas terhadap pekerjaannya Taurisa (2012). Selain budaya organisasi dan *job satisfaction*, variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen yaitu suatu ikatan atau hubungan afektif (*affective attachment*) pada organisasi, komitmen sebagai

*perceived cost* (biaya yang dirasakan) yang berhubungan dengan meninggalkan organisasi, dan komitmen sebagai suatu kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi (Pratiwi 2012).

PT. Penkalis Sridanta merupakan salah satu perusahaan vendor PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. PT. Penkalis Sridanta adalah perusahaan kontraktor dari pekerjaan Billman PT. PLN (Persero) ULP Gianyar, yang tugas utama Billman adalah melakukan pembacaan meter dan melaksanakan kegiatan pengendalian piutang. Berbagai keluhan masyarakat pengguna PLN baik menyangkut pemadaman listrik, daya listrik, pemasangan baru dan lain-lain masih sering dialami, oleh karenanya hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan karyawan Billman perlu ditumbuhkan agar tercipta komitmen pegawai yang kuat, selanjutnya berimplikasi pada budaya organisasi yang baik. Tingkat komitmen karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan dapat dilihat dari tingkat kehadiran para karyawannya.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui dan menemukan jawaban dari berbagai macam perumusan masalah yang ada. Untuk mengetahui hasil dari kesuksesannya ini, peneliti dapat mencari data melalui observasi dan wawancara pada beberapa karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta ULP Gianyar.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta ULP Gianyar sejumlah 51 orang. Sampel yang

Berdasarkan hasil observasi diperoleh data dari *Turn-over* karyawan Billman PT Penkalis Sridanta ULP Gianyar menunjukkan bahwa adanya karyawan yang melakukan *Turn-over*.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta ULP Gianyar.
2. Menguji dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap *job satisfaction* pada karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta ULP Gianyar.
3. Menguji dan menjelaskan pengaruh *job satisfaction* terhadap komitmen organisasi pada karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta ULP Gianyar.
4. Menguji dan menjelaskan *job satisfaction* mampu memediasi budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta ULP Gianyar.

digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh atau sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Pada penelitian ini pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif. Analisis yang digunakan adalah analisis statistik dengan menggunakan analisis jalur (*path Ianalysis*). Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data tersebut dikumpulkan dengan wawancara langsung melalui pertanyaan - pertanyaan yang didesain untuk memperoleh data. Disamping itu,

dipergunakan pula sejumlah data sekunder yang dikumpulkan melalui hasil observasi dan kepustakaan untuk mendukung ataupun memperkaya hasil analisis dalam penelitian ini. Data penelitian dikumpulkan dengan instrumen berupa kuesioner yang disebar

secara langsung kepada responden. Instrumen penelitian yang digunakan terlebih dahulu diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analisis dan uji sobel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan dalam uji validitas dan uji reliabilitas, menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel yang digunakan adalah valid dan reliabel, karena

memiliki r-hitung lebih besar dari r-tabel sebesar 0,266 dengan tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian seluruh variabel penelitian tersebut dapat digunakan untuk analisis statistik lebih lanjut.

**Tabel 1. Pengaruh langsung dan tidak langsung**

Variabel		Pengaruh langsung	Pengaruh Tidak langsung Melalui <i>Job Satisfaction</i>	Pengaruh Total	
Budaya Organisasi (X1)	→	Komitmen Organisasi (Y2)	0,547	-	0,547
Budaya Organisasi (X1)	→	<i>Job Satisfaction</i> (Y1)	0,193	0,216	0,409
<i>Job Satisfaction</i> (Y1)	→	Komitmen Organisasi (Y2)	1,123	-	1,123

Sumber: data yang diolah

Diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi 0,547 dan *job satisfaction* berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi sebesar 1,123. Budaya organisasi memiliki pengaruh

langsung terhadap *job satisfaction* sebesar 0,193 dan ketika melalui variabel mediasi (*job satisfaction*) pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi menjadi 0,216 atau meningkat sebesar 0,023.

**Tabel 2. Path Analysis**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-,425	2,687		-,158	,875
	Budaya Organisasi	,547	,039	,893	13,908	,000

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,696	2,006		,347	,730
	Budaya Organisasi	,193	,063	,316	3,079	,003
	Job Satisfaction	1,123	,176	,653	6,367	,000

Sumber: data yang diolah

**Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh t-hitung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah 13,908 sig 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Taraf signifikansi penelitian untuk variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga H0 ditolak dan H1 diterima, dengan kata lain budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta ULP Gianyar. Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil analisis memiliki makna bahwa semakin meningkatnya budaya organisasi

maka semakin meningkat pula komitmen organisasi. Dengan kata lain jika pihak Perusahaan PT. Penkalis Sridanta mampu menciptakan budaya organisasi yang baik maka komitmen organisasi yang terbangun akan semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh I Gusti Ayu Ketut Ratna Dewi dan Ida Bagus Ketut Surya (2017) membuktikan bahwa bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian lain yang di lakukan oleh Tiara Putri Usmany, Djahur Hamid dan Hamidah Nayati Utami (2016) membuktikan bahwa bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

### **Pengaruh budaya organisasi terhadap *job satisfaction***

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh t-hitung budaya organisasi terhadap *job satisfaction* adalah 3,079 sig 0,003. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *job satisfaction*. Taraf signifikansi penelitian untuk variabel budaya organisasi terhadap *job satisfaction* sebesar  $0,003 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dengan kata lain budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada Karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta ULP Gianyar. Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Hasil analisis memiliki makna bahwa semakin meningkatnya budaya organisasi maka semakin meningkat pula *job satisfaction*. Jadi dengan kata lain jika pihak Perusahaan PT. Penkalis Sridanta mampu menciptakan budaya organisasi yang baik maka *job satisfaction* yang terbangun akan semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Klara Innata Arishanti (2009) membuktikan bahwa bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang di lakukan oleh Karnila Ali dan Didiek Wijaya Agustian (2018) mengenai hubungan budaya organisasi dengan kepuasan karyawan membuktikan bahwa adanya hubungan yang positif diantara keduanya.

### **Pengaruh *job satisfaction* terhadap komitmen organisasi**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh t-hitung *job satisfaction* terhadap komitmen organisasi adalah 6,367 sig 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Taraf signifikansi penelitian untuk variable *job satisfaction* terhadap komitmen organisasi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dengan kata lain *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Billman PT. Penkalis Sridanta ULP Gianyar. Hasil analisis data menunjukkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil analisis memiliki makna bahwa semakin meningkatnya *job satisfaction* maka semakin meningkat pula komitmen organisasi. Jadi dengan kata lain jika pihak Perusahaan PT. Penkalis Sridanta mampu menciptakan *job satisfaction* yang baik maka komitmen organisasi yang terbangun pada karyawan akan semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dede Kurnia Ilahi, Mochamad Djudi Mukzam dan Arik Prasetya (2017) membuktikan bahwa bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Firmananda Hutama Akbar, Djahmur Hamid dan Mochammad Djudi (2016) mengenai hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional membuktikan bahwa adanya hubungan yang positif diantara keduanya.

### **Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui *job satisfaction*.**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh t-hitung (3,13) > t tabel (1,675), dikarenakan nilai t hitung lebih besar dari t-tabel sehingga H0 ditolak dan H1 diterima, dengan kata lain merupakan *job satisfaction* variabel intervening yang menghubungkan budaya organisasi dengan komitmen organisasi. Analisis peran mediasi dalam penelitian ini atas konstruk atribut *job satisfaction* terhadap hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi menemukan bahwa *job satisfaction* merupakan variabel mediasi karena hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai dari variabel mediasi (*job satisfaction*) memiliki pengaruh yang signifikan sehingga dapat dikatakan dalam hal ini *job satisfaction* merupakan variabel

mediasi. Artinya *job satisfaction* dapat membantu meningkatkan komitmen organisasi yang diakibatkan budaya organisasi. *job satisfaction* merupakan variabel mediasi parsial (sebagian) karena baik pengaruh secara langsung ataupun tidak langsung (melalui variabel mediasi) hasil yang didapatkan adalah positif dan signifikan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Sucipta Wibawa dan Made Surya Putra (2018) menyatakan bahwa hubungan antara *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Penelitian Triana Kartika Sari dan Andre D Witjaksono (2013) bahwa hubungan antara *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian menunjukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karena diperoleh nilai sebesar 0,547 dan taraf signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena diperoleh nilai  $\beta_2$  sebesar 0,193 dan taraf signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karena diperoleh nilai sebesar 1,123 dan taraf signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Kepuasan kerja mampu memediasi

pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karena diperoleh Z-hitung (3,13) > Z-tabel (1,675), dengan kata lain kepuasan kerja merupakan variabel intervening (mediasi) yang menghubungkan budaya organisasi dengan komitmen organisasi.

Saran penelian diharapkan pihak perusahaan lebih mendalami kebijakan atau prosedur perusahaan yang mudah di ikuti, sehingga perusahaan sebaiknya memperjelas hukum pengurusan pemberhentian, prosedur, dan kebijakan yang mudah dipahami. Diharapkan perusahaan lebih meningkatkan komitmen seluruh anggota organisasi dengan menjaga hubungan kerja yang baik

antar sesama karyawan. di harapkan perusahaan lebih meperhatikan pemberian gaji yang di sesuaikan dengan beban kerja karyawan. Kepada peneliti selanjutnya

diharapkan dapat meneliti variabel lainnya, sehingga mendapatkan hasil penelitian yang lebih lengkap dan data yang lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, H. F., Hamid, D., & Djudi, M. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB.)* 38 (2).
- Arishanti, & Innata, K. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan* *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur, & Sipil)*. Universitas Gunadarma-Depok: 20-21.
- Dewi, K. I., & Surya, K. I. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Silence pada PT. PLN (Persero) Rayon Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 6 (1): 289-316.
- Didiek, W. A., & Karnila, A. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja (Studi di Rumah sakit Muhammadiyah Metro). *Jurnal Manajemen Magister*. 04 (02).
- Prasetya, A., Mukzam, D. M., & Ilahi, D. K. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 44 (1).
- Pratiwi, P. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja. *Aset*. 14 (1): 41-52.
- Sari, K. T., & Witjaksono, D. A. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Kariawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 1 (3).
- Taurisa, Chaterina, M., Djastuti, I., & Ratnawati, I. 2012. *Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*. Diss. Diponegoro University.
- Usmany, P. T., Utami, D. H., & Nayati, H. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Kariawan (Studi pada Karyawan Pabrik

Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 37 (2).

Wibawa, S. I., & Putra, S. M. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional memediasi Kepuasan Kerja (Studi pada PT. Bening Badung-Bali). *E-Jurnal Manajemen Unud*. 7 (6): 3027-3058.

# PELATIHAN KEAHLIAN DAN PENERAPAN TEKNOLOGI IT BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM INDONESIA, Tbk UNIT GES WITEL DENPASAR

Wiryawan Suputra Gumi<sup>1</sup>, Ni Putu Chandra Adnyani<sup>2</sup>

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

Email: wiryawansuputra@gmail.com

**ABSTRACT:** *Professional human resource management is one of the important aspects in the company. There are several indicators that can affect human resources, namely training, development, performance, and job satisfaction. Not only human resource management, one of the factors that can affect the internal and external success of a business or business and increase productivity and employee performance is the existence of information technology. The purpose of this study was to analyze the effect of skills training on employee performance, to analyze the effect of IT technology on employee performance and to analyze IT skills and technology training on employee performance at PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar. The types of data used in this study are qualitative and quantitative data, with the data source being primary data. The data collection method was carried out by distributing questionnaires to the respondents, while the data analysis techniques used were: classical assumption test and hypothesis testing. The results showed that IT skills and technology training had a significant effect on employee performance at PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar.*

**Key Words:** *Skills Training, IT Technology, and Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. Peningkatan pengetahuan skill, perubahan sikap, perilaku, dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktifitas melalui pelatihan dan motivasi dari pimpinan atau perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh (Taroreh, 2014:91) “Aspek terpenting dalam keberhasilan organisasi adalah adanya pengelolaan sumber daya manusia, yang tidak bisa dilepaskan dari motivasi kerja, pelatihan, kepemimpinan, komunikasi dan bahkan kerjasama”. Asset utama perusahaan

adalah manusia, disini perusahaan harus meningkatkan *Human Capital* agar mampu bersaing ditingkat global. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian. Setiap orang memiliki kemampuan masing-masing, akan tetapi kemampuan (*ability*) yang dimiliki belum tentu sesuai dengan spesifikasi yang dicari dan dibutuhkan oleh perusahaan, maka dari itu penting bagi perusahaan untuk melaksanakan

pelatihan agar karyawan tahu apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana melakukannya. Jenis – jenis pelatihan yang biasa dilakukan oleh perusahaan ialah pelatihan keahlian, pelatihan ulang, pelatihan lintas fungsional, pelatihan tim dan pelatihan kreatifitas. Pada PT. Telkom Indonesia sudah menerapkan pelatihan tersebut, namun masih ada beberapa pegawai yang masih kurang antusias untuk mengikuti dan menjalankan pelatihan, sehingga pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dirasa kurang efektif dan kinerja pegawai menjadi menurun.

Selain melakukan pelatihan keahlian, teknologi informasi juga sangat penting dalam keselarasan bisnis dan teknologi informasi sebaiknya diletakkan secara proporsional tergantung pada kebutuhan organisasi. Perubahan dalam pemanfaatan teknologi informasi, bisnis menjadikannya suatu sistem informasi yang strategis yang dapat mendorong terciptanya keunggulan kompetitif disetiap penggunaannya. Dengan adanya perkembangan teknologi informasi berbasis komputer memudahkan organisasi melakukan aktivitas dan mengakses informasi dimana saja, dalam hubungannya dengan aktivitas yang terjadi setiap hari pada perusahaan, terutama aktivitas yang ditujukan untuk menghasilkan produk dan jasa yang sangat kompetitif sehingga menciptakan daya saing yang kuat, hal ini semakin membuat teknologi informasi memiliki peranan penting dalam aktivitas perusahaan. Banyak organisasi yang mengaku menggunakan teknologi informasi strategik namun pada pelaksanaannya teknologi informasi masih berfungsi operasional, bahkan

hanya mengganti bentuk aktivitas manual menjadi aktivitas digital. Tapi perubahan tersebut tidak diikuti oleh transformasi proses bisnis organisasi secara luas. Namun, penerapan teknologi informasi belum dapat dirasaka oleh beberapa pegawai pada PT. Telkom Indonesia dimana 80% karyawannya sudah menggunakan laptop namun 20% pegawainya masih menggunakan komputer, sehingga menghambat karyawan untuk bekerja dimana saja dan kapan saja. Dalam mengikuti perkembangan teknologi informasi dan komunikasi membuat perusahaan bersaing menjadi lebih unggul diantara perusahaan lainnya, perusahaan yang baik senantiasa meningkatkan produktivitasnya dalam bersaing dan menghasilkan kinerja yang baik dan efektif dari perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia yaitu nilai angka akhir yang mencerminkan kontribusi karyawan terhadap hasil keseluruhan dari performansi unit kerja. Dalam memaksimalkan kinerja karyawan, perusahaan dapat mengevaluasi target pencapaian dari individu karyawan (*performance appraisal*) pada setiap periode. Manager PT. Telkom Indonesia khususnya unit GES Witel Denpasar sudah melakukan upaya untuk menanggulangi masalah ini yaitu dengan cara mengharuskan marketing melakukan kunjungan setiap hari ke *customer*, yang dimana kunjungan ini bertujuan agar *customer* merasa lebih diperhatikan. Solusi ini diharapkan menjadi jalan keluar agar meminimalisir *customer* berpindah provider. Namun pada musim pandemi seperti ini masih sangat susah untuk menambah *customer*, sehingga untuk target setiap bulannya

masih belum dapat tercapai. Adanya permasalahan diatas tentunya akan mempengaruhi kemajuan atau bahkan organisasi akan mengalami kemunduran apabila kinerja karyawan organisasi tersebut tidak diperbaiki.

Berdasarkan pemaparan latar belakang, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan keahlian terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar; (2) Untuk mengetahui pengaruh penerapan teknologi IT terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar; (3) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan keahlian dan penerapan teknologi IT terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengertian Pelatihan Keahlian**

Menurut Wardani (2009) “keahlian merupakan sesuatu minat atau bakat yang harus dimiliki oleh seseorang yang sifatnya spesifik, fokus namun dinamis yang membutuhkan waktu tertentu untuk mempelajarinya dan dapat dibuktikan.” Dengan keahlian yang dimiliki seseorang memungkinkan untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal. Keahlian yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dari pendidikan formal maupun non formal yang nantinya harus terus menerus ditingkatkan, salah satu sumber peningkatan keahlian dapat berasal dari pengalaman-pengalaman dalam bidang tertentu. Hal ini yang akan menentukan mampu tidaknya seseorang

menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Keahlian ini mencakup *technical skill, human skill, conceptual skill*, kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan serta kecermatan penggunaan peralatan yang dimiliki organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Meland (2013:17) “keahlian adalah sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman.”

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dengan keahlian yang dimiliki seseorang memungkinkan untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal dan keahlian yang dimiliki seseorang bisa menjadi pertimbangan sebuah perusahaan untuk mempromosikan karyawan.

### **Pengertian Teknologi IT**

Menurut Kadir dan Triwahyuni (2003:2) “Teknologi informasi adalah seperangkat alat yang membantu Anda bekerja dengan informasi dan melakukan tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi.” Hal ini dijelaskan bahwa teknologi informasi merupakan suatu gabungan antara teknologi komputer dan teknologi komunikasi. Teknologi komputer adalah seperangkat peralatan yang digunakan untuk mengubah data menjadi suatu informasi yang dapat menjadi bahan dalam pengambilan keputusan. Data-data yang dapat diolah oleh perangkat komputer dapat berupa angka maupun gambar. Sedangkan teknologi komunikasi adalah teknologi yang berupa komunikasi yang berhubungan

dengan jarak jauh (misalnya telepon, radio, dan televisi). Komputer dapat mengolah data menjadi informasi seperti komunikasi lisan maupun tulisan, dan dengan komputer pula hal itu dapat diakses. Jadi teknologi komputer dan teknologi komunikasi adalah hal yang tidak dapat dipisahkan.

Menurut Fauzi (2008:5) “Teknologi informasi adalah teknologi yang memanfaatkan komputer sebagai perangkat utama untuk mengolah data menjadi informasi yang bermanfaat.”

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi adalah seperangkat alat yang mengubah data menjadi suatu informasi dan memudahkan kita untuk berhubungan dengan jarak jauh menggunakan perantara seperti telepon, radio, televisi dan sosial media sehingga dapat menjadi bahan dalam pengambilan keputusan.

### **Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2005 ; 67) mengatakan bahwa istilah “kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).” Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja yang kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wibowo (2010:4) mendefenisikan “kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan.” Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu menunjukkan kinerja.

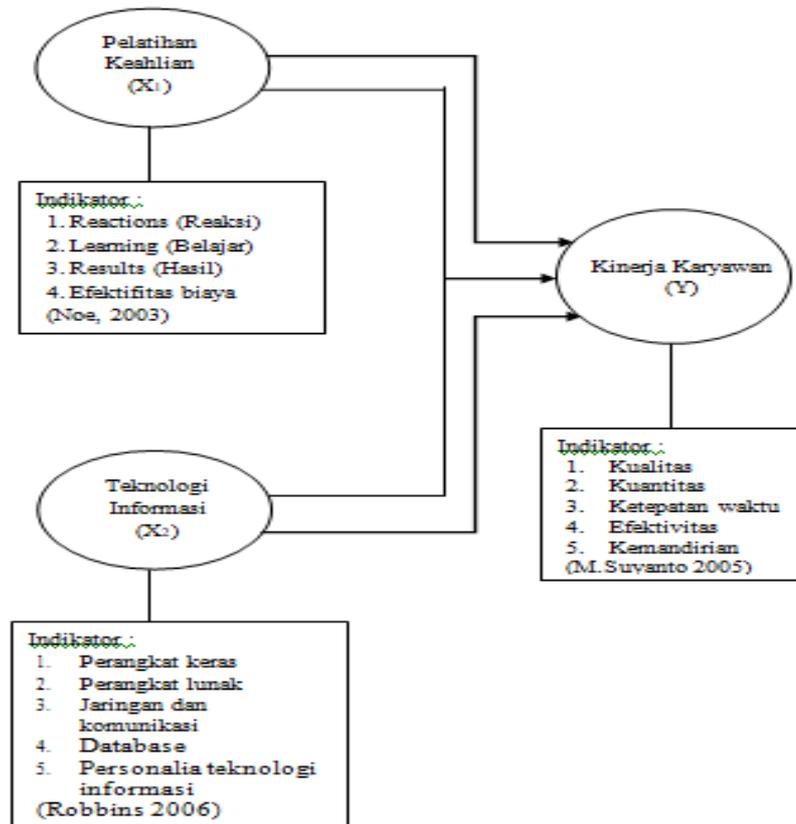
Sedangkan menurut Kaswan (2011 ; 68) “Kinerja adalah kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan mungkin di tingkatkan dengan menekankan pada kelebihanannya dan pemahaman terhadap perubahan-perubahan apa yang dibutuhkan.” Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang dapat memengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia maupun dari luar dirinya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah ukuran kerja yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam memegang setiap pekerjaan sehingga karyawan akan semakin terampil dan mampu dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya dalam satu periode.

### **Hipotesis Penelitian**

H<sub>1</sub>: Penerapan Pelatihan Keahlian berpengaruh positif dan signifikan dalam peningkatan Kinerja Karyawan  
H<sub>2</sub>: Penerapan Teknologi IT berpengaruh positif dan signifikan dalam peningkatan Kinerja Karyawan  
H<sub>3</sub>: Penerapan Pelatihan Keahlian dan Teknologi IT berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

## Kerangka Pemikiran



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

### METODE PENELITIAN

#### Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah 32 karyawan di PT. Telkom Indonesia, Tbk. Unit GES Witel Denpasar. Desain sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel Sugiyono (2014:156). Sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk. Unit GES Witel Denpasar yang berjumlah 32 orang.

#### Definisi Operasional Variabel

Adapun variabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Pelatihan Keahlian (X<sub>1</sub>)

Pelatihan keahlian dalam penelitian ini adalah jenis pelatihan yang diadakan dengan tujuan agar karyawan mampu menguasai sebuah keahlian atau keterampilan baru yang berhubungan dengan pekerjaannya guna untuk menyelesaikan tugas-tugas secara baik dengan hasil yang maksimal agar tujuan organisasi pada PT. Telkom Indonesia, Tbk. Unit GES Witel Denpasar dapat tercapai. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur pelatihan keahlian menurut Noe (2003) yaitu : *“Reactions, Learning, Result dan Efektifitas Biaya.”*

#### 2. Teknologi Informasi (X<sub>2</sub>)

Teknologi informasi dalam

penelitian ini adalah seperangkat alat yang mengubah data menjadi suatu informasi dan memudahkan kita untuk berhubungan dengan jarak jauh menggunakan perantara seperti media sosial yang digunakan untuk memperoleh, mengirimkan, mengolah, menafsirkan, menyimpan, mengorganisasikan dan menggunakan data secara bermakna untuk memperoleh informasi yang bermanfaat untuk kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia, Tbk. Unit GES Witel Denpasar. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur teknologi informasi menurut Suyanto (2005:11) yaitu: Perangkat keras, Perangkat lunak, Jaringan dan komunikasi, Database, Personalia teknologi informasi.

### 3. Kinerja (Y)

Kinerja dalam penelitian ini adalah ukuran kerja yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam memegang setiap pekerjaan sehingga karyawan akan semakin terampil dan mampu dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya dalam satu periode pada PT. Telkom Indonesia Unit GES Witel Denpasar. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja menurut Robbins (2006; 260) yaitu: "Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian."

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas, digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu butir kuesioner yang diteliti. Kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Ketentuan suatu instrument dikatakan

valid atau sah apabila memiliki koefisien *Person Correlation* ( $r$ )  $> 0,3$  dengan Alpha sebesar 0,05. Berdasarkan hasil uji instrument dengan penyebaran kuesioner pada 32 orang responden maka seperti pada tabel V.6, dapat dilihat bahwa seluruh indikator variable pada penelitian ini yaitu pelatihan keahlian, teknologi IT dan kinerja karyawan valid karena memiliki nilai koefisien korelasi lebih dari 0,349.

b. Uji Reliabilitas, variabel dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$  pada hasil pengujian. Berdasarkan hasil uji realibilitas, instrumen-instrumen variabel Pelatihan Keahlian, Teknologi IT dan Kinerja Karyawan dikatakan reliabel karena masing-masing variabel memiliki nilai alpha lebih besar dari 0,60.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas, hasil pengujian pada persamaan uji normalitas menunjukkan bahwa nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* 0,200 lebih besar dari *level of significant*, yaitu 5 persen (0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa nilai residual pada model regresi yang diuji sudah berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas, bertujuan untuk menguji apakah model regresi di temukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas pada model regresi dapat dilihat pada nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* lebih dari 0.1 (10%) dan nilai VIF kurang dari 10.00, maka dikatakan tidak ada multikolinearitas. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* variabel Pelatihan Keahlian yaitu sebesar 0,691 dan variabel Teknologi Informasi sebesar

0,691. Sedangkan untuk nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) variabel Pelatihan Keahlian yaitu sebesar 1,448 dan variabel Teknologi IT yaitu sebesar 1,448, dimana tidak terdapat nilai *Tolerance* yang kurang dari 0,1 (10%) ataupun nilai VIF yang lebih dari 10.00. Oleh karena itu berdasarkan nilai *Tolerance* dan nilai VIF pada model

analisis maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi.

#### Uji Hipotesis

Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Adapun hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Hasil Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.873 <sup>a</sup>	.762	.745	1.181	1.834

a. Predictors: (Constant), X2 (Teknologi IT) , X1 (Pelatihan Keahlian)

c. Dependent Variable: Y (Kinerja)

d.

Hasil uji pada tabel 1. memberikan hasil dimana diperoleh besarnya adjusted  $R^2$  (koefisien determinasi yang telah disesuaikan) adalah sebesar 0,745. Ini berarti sebesar 74,5 persen variabel Kinerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Pelatihan Keahlian ( $X_1$ ) dan Teknologi IT ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya sebesar 25,5 persen dijelaskan oleh variabel

lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Uji t (t-test)

Pengujian pengaruh secara parsial antara variabel independen dan variabel dependen digunakan uji t. Adapun hasil analisis dari uji t ini dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji T  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.602	1.778		.901	.375		
X1 (Pelatihan Keahlian)	.429	.101	.465	4.265	.000	.691	1.448
X2 (Teknologi IT)	.540	.112	.524	4.801	.000	.691	1.448

a. Dependent Variable: Y (Kinerja)

Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Pelatihan Keahlian ( $X_1$ ) dan Teknologi IT ( $X_2$ ) secara parsial terhadap variabel terikat yaitu Kinerja (Y) sebagai berikut:

a. Pengaruh Pelatihan Keahlian terhadap Kinerja

Hasil perhitungan uji t pada tabel tersebut menunjukkan nilai koefisien regresi  $X_1$  atau Pelatihan Keahlian adalah sebesar 0,429 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan Keahlian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

b. Pengaruh Teknologi IT terhadap Kinerja

Hasil perhitungan uji t pada tabel tersebut menunjukkan nilai koefisien regresi  $X_2$  atau Teknologi IT adalah

sebesar 0.540 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Teknologi Informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

c. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen dengan kelayakan model yang dihasilkan dengan menggunakan uji kelayakan model pada tingkat  $\alpha$  sebesar 5%. Jika nilai signifikansi uji F < 0,05 maka model yang digunakan dalam penelitian layak dan dapat dipergunakan untuk analisis berikutnya, begitupun sebaliknya Adapun hasil uji F tersebut dapat dilihat pada tabel 3. berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	129.399	2	64.699	46.355	.000 <sup>b</sup>
	Residual	40.476	29	1.396		
	Total	169.875	31			

a. Dependent Variable: Y (Kinerja)

b. Predictors: (Constant), X<sub>2</sub> (Teknologi IT) , X<sub>1</sub> (Pelatihan Keahlian)

Hasil uji F (F test) menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 46,355 dengan nilai signifikansi P value 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak. Hal ini berarti variabel bebas Pelatihan Keahlian (X<sub>1</sub>) dan Teknologi IT (X<sub>2</sub>) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y).

#### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Dalam penelitian terdapat tiga variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Dimana variabel bebasnya yaitu Pelatihan Keahlian (X<sub>1</sub>) Teknologi IT (X<sub>2</sub>) dan variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y). Pembahasan untuk masing-masing hasil uji hipotesis akan dijabarkan sebagai berikut :

#### **Pengaruh Pelatihan Keahlian Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, Pelatihan Keahlian (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Telkom Indonesia, Tbk. unit GES Witel Denpasar.

Hasil Uji t yang menguji pengaruh Pelatihan Keahlian terhadap

Kinerja Karyawan secara parsial menunjukkan nilai p sebesar (0,000 < 0,05). Dengan demikian H<sub>1</sub> diterima, yang artinya variabel pelatihan keahlian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa semakin tinggi pelatihan keahlian karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Dyastuti (2018) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ditinjau dari Perspektif Ekonomi Islam” yang menyatakan bahwa hasil signifikansinya Pelatihan Keahlian berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah, M. Al Musadieg dan Ika Ruhana (2014) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan Departemen Research and Development PT. Gatra Mapan Malang” yang menyatakan bahwa hasil signifikansinya Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Wungow Raymond Octavianu, Adolfina (2018) yang berjudul “Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap

Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado” yang menyatakan hasil signifikansinya bahwa Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan Keahlian yang diterapkan pada PT. Telkom Indonesia, Tbk. unit GES Witel Denpasar sudah tergolong baik sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan.

### **Pengaruh Teknologi IT Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, Teknologi IT (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Telkom Indonesia, Tbk. unit GES Witel Denpasar.

Hasil Uji t yang menguji pengaruh Teknologi IT terhadap Kinerja Karyawan secara parsial menunjukan nilai p sebesar ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian H<sub>2</sub> diterima, yang artinya variabel teknologi IT berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa semakin tinggi penerapan teknologi IT pada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Wiseliner (2013) yang berjudul “Pengaruh Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Serasi Autoraya-Trac Astra Rent A Car Cabang Pekanbaru” yang menyatakan hasil signifikansinya bahwa Teknologi IT berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Matandra (2018) yang berjudul “Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Produktivitas Dan Kinerja Karywan Usaha Mikro, Kecil

Dan Menengah (UMKM) Di Wilayah Kota Makassar” yang menyatakan hasil signifikansinya bahwa Teknologi IT berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan Teknologi IT pada PT. Telkom Indonesia, Tbk. unit GES Witel Denpasar sudah tergolong baik sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja karyawan.

### **Pengaruh Pelatihan Keahlian dan Penerapan Teknologi IT terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian, Pelatihan Keahlian (X<sub>1</sub>) dan Teknologi IT (X<sub>2</sub>) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Telkom Indonesia, Tbk. unit GES Witel Denpasar.

Hasil Uji F yang menguji pengaruh pelatihan keahlian dan teknologi IT terhadap kinerja karyawan secara simultan menunjukan hasil signifikansi P value 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , ini berarti model yang digunakan pada penelitian ini adalah layak. Hal ini berarti variabel bebas Pelatihan Keahlian (X<sub>1</sub>) dan Teknologi IT (X<sub>2</sub>) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat pelatihan keahlian dan penerapat teknologi IT pada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Keahlian dan Penerapan Teknologi IT dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap di adanya Pelatihan Keahlian dan peningkatan Teknologi IT akan menyebabkan meningkatnya kinerja

karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar.

## **SIMPULAN dan SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan uraian diatas, hasil analisis dan pembahasan terhadap Pelatihan Keahlian dan Penerapan Teknologi IT Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar, maka dapat ditarik kesimpulan dari keseluruhan hasil analisis sebagai berikut:

1. Pelatihan Keahlian secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar. Berdasarkan hasil Uji hipotesis dimana angka sig  $0,000 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa Pelatihan Keahlian dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengukur kinerja karyawan perusahaan.
2. Teknologi IT berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar. Dapat dibuktikan dari hasil Uji hipotesis dimana angka sig  $0,000 < 0,05$ . Maka Teknologi IT dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengukur kinerja karyawan perusahaan.
3. Pelatihan Keahlian dan Teknologi IT secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar. Dapat dibuktikan dari hasil Uji simultan dimana nilai F hitung sebesar 46,355 dengan nilai signifikansi P value  $0,000 < 0,05$ .

### **Saran**

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan di atas, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar.

1. Terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Unit GES Witel Denpasar, langkah-langkah pembinaan untuk meningkatkan kinerja melalui pelatihan keahlian yang terencana dan berkesinambungan, baik *in house* maupun *out house training* harus diteruskan dan ditingkatkan agar dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan di dalam bekerja. Meningkatkan kemampuan kerja kepada karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaannya misalnya dengan cara meningkatkan kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar dapat memenuhi standar kerja di perusahaan dan pekerjaan juga diselesaikan dengan penuh ketelitian dan kecermatan, dan pelayanan yang sesuai dengan target perusahaan.
2. Untuk meningkatkan kinerja karyawan diharapkan bagi pihak karyawan untuk lebih meningkatkan penggunaan teknologi IT berupa komputer dalam melaksanakan pekerjaan. Meningkatkan penggunaan teknologi IT dapat mempermudah setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan juga berkomunikasi diluar kantor.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, M. Al Musadieq dan Ika Ruhana. 2014. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan Departemen Research and Development PT. Gatra Mapan Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 9 (1): 6-7.
- Dyastuti, Indri Andesta. 2018. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Perspektif Ekonomi Islam. *Skripsi* pada Program Studi Ekonomi Syariah. Lampung. Ekonomi Syariah.
- Fauzi, Akhmad. 2008. *Pengantar Teknologi Informasi*. Graha ilmu. Yogyakarta.
- Kadir, Abdul dan Triwahyuni, Terra. 2003. *Pengendalian Teknologi Informasi*. Andi. Yogyakarta.
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja SDM*. Alfabeta. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan Ketiga. Refika Aditama. Jakarta.
- Matandra, Zulkarnain. 2018. Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Produktivitas Dan Kinerja Karywan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah Umkm Di Wilayah Kota Makasar. *Skripsi* pada Program Studi Manajemen Ekonomi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Meland, Lian A. 2013. Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Bukopin, Tbk Cabang Makassar. *Skripsi* S1 Pada Program Sarjana Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Noe, Raymond. A. 2003. *Human Resource Management*, Internasional Edition. The McGraw-hill Companies, Inc. New York.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Gramedia. Jakarta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Suyanto, M. 2005. *Pengantar Teknologi infomasi untuk bisnis*. Andi. Yogyakarta.
- Taroreh. 2014. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan Kepemimpinan, Komunikasi dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Para Suster Dina ST. Yosepes Di Indonesia. *Jurnal Riset Dan Bisnis Manajemen*. 2 (4): 90-102.
- Wardani, Eka Suryaningsih, 2009. Pengaruh Kompensasi, Keahlian dan Motivasi Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pembangunan Jawa Bali. *Jurnal Manajemen*. 41 (2)::2.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja..* Rajawali pers. Jakarta.
- Wiseliner,Ririn. 2013. Pengaruh Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Serasi

Autoraya-Trac Astra Rent A Car Cabang Pekanbaru. *Skripsi* pada Program Studi Ekonomi dan Ilmu Sosial Pekanbaru.

Wungow, Raymond Octavianu, Adolfina .2018. Pengaruh Pengalaman Kerja Dan

Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado. *Jurnal Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado*. 6 (3): 1758-1767.

## STRATEGI OPTIMALISASI PENERIMAAN PAJAK DAERAH PADA BADAN PENDAPATAN KOTA DENPASAR

Ni Luh Evayani<sup>1)</sup>, Putri Anggreni<sup>2)</sup>, Sebastianus Bambang Dwianto<sup>3)</sup>,  
Ni Luh Indiani<sup>4)</sup>, Ni Made Widani<sup>5)</sup>, I Nyoman Wirakusuma<sup>6)</sup>  
(1,2,3,4,5,6)Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mahendradatta  
Email: [niluhevayani999@gmail.com](mailto:niluhevayani999@gmail.com)

**Abstract:** *Development is a series of activities or efforts to change the state of a country. Basically, national development aims to create a just and prosperous society through improving people's living standards. Regional taxes are one of the important components in Regional Original Income, namely mandatory contributions that can be imposed on everyone (taxpayers) without exception and the tax proceeds are used to finance the implementation of regional government and regional development. The purpose of this study was to determine the Strategy for Optimizing Regional Tax Revenue at the Denpasar City Regional Revenue Agency. The analytical techniques used to analyze the data are descriptive, qualitative, and SWOT analysis techniques. Where the results of the analysis show that the Denpasar City Revenue Agency has a good ability to respond to various threats and opportunities contained in its internal and external environment with the final value of the IFAS matrix of 3.37 and the final value of the EFAS matrix of 3.19. Being in Quadrant I is an aggressive strategy in a good position to have opportunities and strengths, so they can take advantage of existing opportunities. Through the use of the SWOT matrix, the strategies used in this research are Improving the Local Tax Intensification and Extensification Program, the Quality of Human Resources of the Regional Tax Apparatus, and Building Cooperation with Government, Private and Community Agencies in the collection of Regional Taxes at the Denpasar City Regional Revenue Agency.*

**Keywords:** *EFAS, IFAS, local Taxes, Regional Development, SWOT analysis*

### PENDAHULUAN

Pembangunan merupakan suatu rangkaian kegiatan atau usaha untuk mengubah keadaan suatu negara. Pada dasarnya pembangunan nasional bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur melalui peningkatan taraf hidup masyarakat. Dalam melaksanakan pembangunan, pembentukan modal merupakan faktor kunci bagi keberhasilan pembangunan, karena untuk membangun diperlukan modal yang cukup besar.

Selain pembangunan secara nasional, pembangunan daerah juga perlu dilaksanakan dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi

yang lebih stabil dan konsisten guna tercapainya Peningkatan Pendapatan Daerah, Pendapatan perkapita masyarakat, perluasan kesempatan kerja serta dapat mengembangkan kemampuan dan potensi sumber daya yang dimiliki daerah. Untuk mencapai itu semua, pemerintah harus dapat menggunakan kekuatannya sendiri, antara lain dengan menggunakan potensi-potensi yang ada dalam negeri, baik itu sumber daya alam, sumber daya manusia, teknologi dan keahlian.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah mendefinisikan otonomi

daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Penerapan otonomi daerah memiliki tujuan untuk meratakan pembangunan di setiap daerah dengan efektif sehingga pelaksanaan pemerintahan bisa berjalan secara efisien. Pembangunan yang pesat di Kota Denpasar memberikan dampak positif kepada pemerintah terutama dalam peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Menurut Halim (2012) Pendapatan Asli Daerah merupakan semua penerimaan daerah yang berasal dari sumber ekonomi asli daerah. Sesuai dengan UU Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan daerah pasal 6 bahwa Sumber Pendapatan Asli Daerah adalah sebagai berikut: Pendapatan Asli Daerah Sendiri yang sah:

- a. Hasil Pajak Daerah
- b. Hasil Retribusi Daerah
- c. Hasil Perusahaan Milik Daerah dan hasil pengelolaan kekayaan daerah lainnya yang dipisahkan.
- d. Lain-lain pendapatan daerah yang sah.

Pajak menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2007

tentang ketentuan umum dan tatacara perpajakan adalah Kontribusi wajib pajak kepada negara yang terutang oleh dengan tidak mendapat timbal balik secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Pajak daerah merupakan salah satu komponen penting dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD) yaitu iuran wajib yang dapat dipaksakan kepada setiap orang (wajib pajak) tanpa kecuali dan hasil pajak tersebut digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan daerah.

Retribusi daerah yaitu pungutan daerah sebagai pembayaran memakai atau karena memperoleh jasa layanan langsung usaha milik daerah untuk kepentingan umum atau karena diberikan oleh daerah baik langsung maupun tidak langsung. Sementara itu di dalam Undang-Undang Nomor 34 tahun 2000 tentang perubahan undang-undang nomor 18 tahun 1997 tentang pajak daerah dan retribusi daerah pasal 1 nomor 26 bahwa yang dimaksud dengan retribusi daerah adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.

**Tabel 1. Komponen Pendapatan Asli Daerah  
Kota Denpasar Tahun 2018-2020**

Th	PAD	Pajak Daerah		Retribusi Daerah		Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan		Lain-lain PAD yang sah	
		(Juta Rp)	(Juta Rp)	%	(Juta Rp)	%	(Juta Rp)	%	(Juta Rp)
2018	946.409	723.755	76,5	30.904	3	45.059	5	146.690	15
2019	1.010.779	800.356	79,2	33.161	3	45.522	5	131.740	13
2020	731.261	489.693	67	29.184	4	56.573	8	155.812	21

Sumber: Data diolah

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa sumber Pendapatan Asli Daerah yang banyak kontribusinya adalah Pajak Daerah. Pada tahun 2018 sebesar 76,5% dari total Pajak Daerah sebesar Rp. 723.755.110.510 ke tahun 2019 mengalami peningkatan sebesar 2,7% dari total Pajak Daerah Rp.800.356.095.357, terjadi peningkatan pada tahun 2018-2019 dikarenakan adanya pertumbuhan hotel yang telah dibuka di Kota Denpasar. Pada tahun 2019 Pajak Daerah yakni sebesar Rp. 800.356.095.357 ke tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 12,2%,

yakni Rp. 489.693.285.412, mengalami penurunan disebabkan karena adanya kebijakan pemerintah untuk penundaan jatuh Tempo Pembayaran Pajak Daerah karena adanya dampak Corona Virus Disease (Covid 19) yang penyebaran ke seluruh Dunia pada tahun 2020, dan di Indonesia terutama pemerintah Kota Denpasar juga terkena dampaknya.

Berikut tingkat pencapaian dari hasil Pajak Daerah pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar yang dapat mencapai target yang telah direncanakan pada tabel 1.2 yaitu:

**Tabel 2. Target dan Realisasi Pajak Daerah  
Kota Denpasar Tahun 2018-2020**

<b>Tahun</b>	<b>Target</b>	<b>Realisasi</b>	<b>%</b>
2018	Rp. 653.500.000.000	Rp. 723.755.110.510	110,75
2019	Rp. 750.000.000.000	Rp. 800.356.095.357	106,71
2020	Rp. 448.400.000.000	Rp. 489.693.285.412	109,21

Sumber: Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa realisasi Pajak Daerah pada tahun 2018 sebesar Rp.723.755.110.510 mencapai 110,75 % dari target Rp. 653.500.000.000, pada tahun 2019 realisasi sebesar Rp. 800.356.095.357 dari target Rp. 750.000.000.000 telah mencapai 106,71 % dan tahun 2020 realisasi Pajak Daerah sebesar Rp. 489.693.285.412 mencapai 109,21% dari target Rp. 448.400.000.000.

Keberhasilan Pajak Daerah pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar dalam pencapaian target dan juga dalam peningkatan jumlah pendapatan pertahunnya, tentunya bukan tanpa pengelolaan secara baik dan benar. Sebab, walaupun pajak daerah merupakan sumber pendapatan yang cukup potensial bagi daerah, akan tetapi jika tidak dikelola dengan benar, potensialitas pajak daerah menjadi percuma. Sehingga pelaksanaan pajak daerah di Kota Denpasar, peranan pengelolaan pajak daerah menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan pajak daerah dalam hal pencapaian target maupun peningkatan penerimaannya.

Pengelolaan terhadap pajak daerah disini diartikan sebagai strategi untuk lebih mengoptimalkan pajak daerah yang baru maupun yang telah

ada. Pada tahun 2020 memang pada realisasinya bisa ditutupi dari target yang ada, tetapi perlu strategi lebih optimal agar keadaan ini tetap terjaga dan diharapkan pajak daerah mampu menutupi target Pendapatan Asli Daerah yang ada jika komponen PAD lain yang tidak bisa memenuhi target. Sehingga alasan inilah yang menjadikan pajak daerah perlu dioptimalkan.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian mengenai Strategi Optimalisasi Penerimaan Pajak Daerah Pada Badan Pendapatan Kota Denpasar merupakan penelitian kualitatif dengan metode analisis deskriptif yaitu memberikan ulasan terhadap data yang diperoleh sehingga menjadi lebih jelas dan bermakna dibandingkan dengan sekedar dalam bentuk angka. Dalam penelitian ini teknik yang digunakan yaitu teknik analisis SWOT, IFAS, EFAS, serta Matriks SWOT.

Variabel Bebas (Independent Variable). Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, predictor, antecedent. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut variabel bebas. Pengertian variabel independen (bebas) menurut Sugiyono (2016). Variabel bebas adalah merupakan

variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Pada penelitian ini Variabel bebas dalam penelitian ini adalah strategi optimalisasi. Strategi menjelaskan pemikiran-pemikiran secara konseptual analisis dan komprehensif tentang langkah-langkah atau upaya-upaya yang diperlukan untuk merealisasikan tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan.

Variabel ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut variabel terikat. Pengertian variabel dependen (terikat) menurut Sugiyono (2016). Variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah penerimaan pajak daerah. Penerimaan pajak daerah adalah iuran wajib yang diberikan oleh orang pribadi atau badan kepada pemerintah daerah tanpa disertai imbalan langsung yang seimbang, yang dapat dilakukan paksaan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pembangunan daerah.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan staf apratur pada instansi yang mengelola Penerimaan Pajak Daerah pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar yaitu sebanyak 93 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penelitian ini menggunakan metode *Probability Sampling* dan Teknik pengambilan sampelnya yaitu (*Simple Random Sampling*) atau sampel acak

seederhana. Untuk menentukan minimal sampel yang dibutuhkan dalam memprediksi rata-rata populasi jika ukuran populasi diketahui, peneliti dapat menggunakan rumus Slovin yang penentuan sampel pada penelitian ini berdasarkan rumus slovin berjumlah 75 responden

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

1. Analisis IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strengths* dan *Weaknesses* pada suatu instansi. Setelah faktor-faktor strategis internal suatu instansi diidentifikasi, suatu tabel IFAS disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strengths* dan *Weaknesses* pada instansi, tahapnya yaitu:

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan pada instansi dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut posisi strategis instansi. (semua bobot tersebut tidak boleh melebihi skor total 1,00.)
- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi instansi yang bersangkutan.
- d. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4

- (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata-rata. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya. Contohnya, jika kelemahan instansi besar sekali dibandingkan dengan rata-rata instansi, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan instansi di bawah rata-rata, nilainya adalah 4.
- e. Kebalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*)
  - f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi instansi yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana instansi tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

**Tabel 3. Matriks IFAS**

No.	Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
	<i>Strengths</i>			
1.	Dengan ditetapkannya Kebijakan Pemerintah mengenai Peraturan Daerah dan Peraturan Wali Kota Denpasar dapat dijadikan dasar pengelolaan Pendapatan Asli Daerah.	0,18	3	0,54
2.	Aspek Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dapat meningkatkan kinerja Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar dalam melaksanakan pengelolaan Pendapatan Daerah maupun pelayanan terhadap masyarakat wajib pajak.	0,19	4	0,75
3.	Letak geografis Kota Denpasar sebagai salah satu daerah tujuan wisata yang strategis, menjadikan suatu kekuatan terhadap perkembangan pembangunan, yang berpotensi menjadi sumber-sumber penerimaan PAD khususnya Pajak Daerah	0,18	4	0,74
	<i>Weaknesses</i>			
4.	Penerapan sanksi kepada Wajib Pajak yang melakukan pelanggaran masih belum optimal sehingga memberikan peluang untuk tidak mentaati aturan yang berlaku.	0,16	3	0,47
5.	Wajib Pajak sudah paham mengenai Teknologi Informasi dalam pelaporan pajak.	0,14	3	0,41

6.	Sarana dan prasarana fisik (peralatan kantor, perlengkapan gedung/kantor) yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar khususnya bidang Perpajakan sudah memadai	0,15	3	0,46
	<b>Jumlah</b>	<b>1,00</b>		<b>3,37</b>

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel matriks IFAS di atas diperoleh dari hasil rata-rata pembobotan masing-masing indikator internal yang dikalikan dengan hasil rata-rata rating masing-masing indikator internal, maka didapatkan skor untuk masing-masing indikator internal 3.37 yang artinya kondisi internal pada instansi menunjukkan bahwa Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar berada pada posisi internal yang baik. Dimana suatu instansi dapat memanfaatkan kekuatannya untuk meminimalkan kelemahannya.

## 2. Analisis EFAS

EFAS merupakan suatu alat analisa yang menyajikan kondisi eksternal suatu instansi untuk menentukan faktor peluang dan ancaman yang dimiliki oleh suatu instansi tersebut. Langkah yang perlu dilakukan yakni dengan memperhitungkan terlebih dahulu kesesuaian antara penilaian internal dan eksternal. Berikut ini cara-cara penentuan faktor strategi eksternal:

- Tentukan faktor-faktor yang menjadi peluang serta ancaman pada instansi dalam kolom 1.
- Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai 1,0 (Sangat Penting) sampai dengan 0,0 (Tidak

Penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.

- Hitung rating (dalam kolom tiga) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi instansi yang bersangkutan.
- Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya jika nilai ancamannya sangat besar, rating adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit maka ratingnya adalah 4.
- Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilai bervariasi berdasarkan hasil perkalian.
- Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor bagi suatu instansi yang bersangkutan.

**Tabel 4. Matriks EFAS pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar**

No.	Faktor Strategis	Bobot	Rating	Skor
	<i>Opportunities</i>			
1.	Kerjasama yang telah terjalin baik dengan para stakeholder, seperti pemerintah daerah lainnya, pemerintah pusat dan provinsi, instansi terkait lainnya sehingga pelayanan publik dapat lebih baik.	0,18	3	0,53
2.	Kondisi sosial di Kota Denpasar cukup kondusif sehingga dapat memberikan rasa aman bagi investor untuk berinvestasi di wilayah Kota Denpasar.	0,18	3	0,53
3.	Masih banyak potensi wajib pajak daerah yang bisa digali dan dikembangkan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah khususnya Pada Pajak Daerah	0,19	4	0,74
	<i>Threats</i>			
4.	Kesadaran masyarakat Wajib Pajak dalam memperhitungkan, membayar dan melaporkan pajak daerah dengan benar masih rendah.	0,15	3	0,44
5.	Isu-Isu Keamanan, Politik, SARA dan Penyebaran wabah penyakit. sehingga Pendapatan Asli Daerah khususnya Pajak Daerah tidak optimal	0,16	3	0,47
6.	Kondisi perekonomian baik yang berskala Nasional maupun Internasional berpengaruh terhadap Pendapatan Asli Daerah khususnya pada Penerimaan Pajak Daerah.	0,16	3	0,47
	<b>Jumlah</b>	<b>1,00</b>		<b>3,19</b>

Sumber: Data diolah

Dalam Berdasarkan tabel matriks EFAS di atas pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar diperoleh dari hasil rata-rata pembobotan masing-masing indikator eksternal yang dikalikan dengan hasil rata-rata rating masing-masing indikator eksternal, maka didapatlah skor untuk masing-masing indikator eksternal 3.19 yang

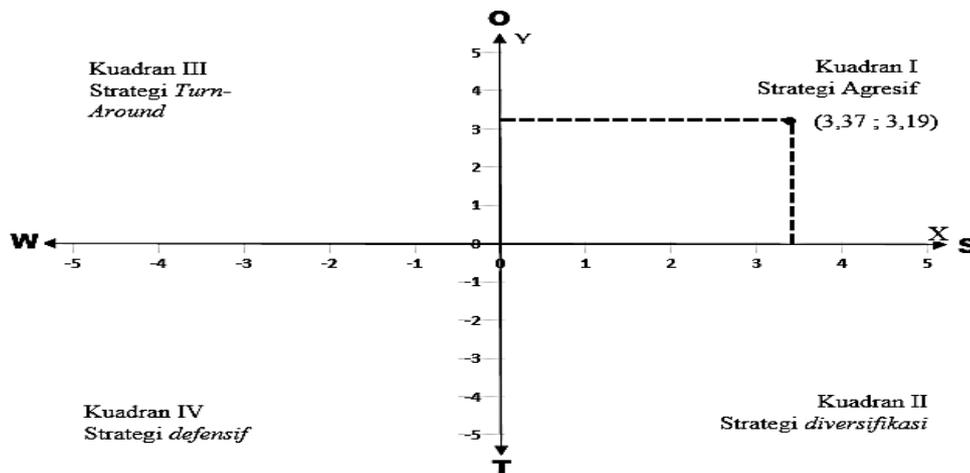
menunjukkan bahwa kondisi eksternal pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar baik. Dimana pada instansi ini dapat memanfaatkan menghindari sekaligus meminimalisir ancaman-ancaman yang mungkin timbul. Sehingga instansi ini dapat lebih terfokus dalam hal menyusun strategi-strategi peningkatan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar

### 3. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu analisis yang digunakan dalam mengidentifikasi situasi yang dikategorikan sebagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada suatu instansi terkait. Setiap instansi perlu melakukan empat analisis dalam SWOT. Hal tersebut disebabkan karena dalam menentukan strategi yang tepat dalam instansi tersebut haruslah ditetapkan dengan pertimbangan yang matang dengan menganalisis situasi yang terjadi baik dari internal maupun eksternal. Oleh sebab itu, SWOT menjadi salah satu instrumen yang digunakan dalam melakukan analisis sebelum

mengambil keputusan dalam suatu instansi.

Seberapa besar pengaruh yang dapat diberikan dari hasil analisis SWOT terhadap penerimaan pajak daerah tersebut tergantung pada kemampuan para penentu strategi pada suatu instansi untuk mampu memaksimalkan peranan kekuatan sebagai alat untuk meminimalisasikan kelemahan yang terdapat dalam instansi tersebut dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi. Hasil yang diharapkan tentunya dapat dicapai dengan pemilihan dan penentuan strategi yang efektif oleh para penentu strategi



**Gambar 1. Diagram Analisis SWOT**

Sumber: Data diolah

Dari gambar 1 diagram analisis SWOT di atas, dapat diketahui bahwa posisi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar berada dalam kuadran I. Berdasarkan pada total skor IFAS sebesar 3,37 dan total skor EFAS sebesar 3,19 yang menunjukkan bahwa instansi berada dalam posisi yang baik memiliki peluang dan kekuatan, sehingga dapat memanfaatkan peluang

yang ada. Strategi yang harus ditetapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

### 4. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis pada suatu instansi. Matriks dapat menggambarkan secara

jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi pada instansi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks SWOT dapat digunakan untuk membantu menghasilkan empat

alternatif strategi, yaitu strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman) dan strategi WT (kelemahan-ancaman).

**Tabel 5. Matriks SWOT Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar**

<b>IFAS</b>	<b>Strengths (S)</b>	<b>Weaknesses (W)</b>
<b>EFAS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan Peraturan Pemerintah</li> <li>2. Sumber Daya Manusia</li> <li>3. Letak Geografis</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerapan Sanksi kepada Wajib Pajak</li> <li>2. Penggunaan Teknologi Informasi</li> <li>3. Penyediaan Sarana dan Prasarana kurang memadai</li> </ol>
<b>Opportunities (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerjasama yang terjalin baik</li> <li>2. Kondisi sosial yang kondusif</li> <li>3. Potensi Wajib Pajak yang cukup besar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoptimalkan Program Intensifikasi dan Ekstensifikasi Pajak Daerah</li> <li>2. Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur Pajak Daerah</li> <li>3. Membangun Kerjasama dengan Instansi Pemerintah, Swasta dan Masyarakat dalam pemungutan Pajak Daerah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan penerapan sanksi kepada Wajib Pajak.</li> <li>2. Memanfaatkan Teknologi informasi dalam pelaporan pajak.</li> <li>3. Menambah penyediaan sarana dan prasarana fisik.</li> </ol>
<b>Threats (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurangnya kesadaran masyarakat</li> <li>2. Adanyanya isu-isu keamanan</li> <li>3. Kondisi Perekonomian</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan Partisipasi</li> <li>2. Meningkatkan Pengawasan dan evaluasi kepada para Wajib Pajak</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koordinasi Antar Aparatur.</li> <li>2. Meningkatkan Sosialisasi</li> <li>3. Adanya Program Kerja Tahunan</li> </ol>

Sumber: Data diolah

Setelah melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal maka dapat dirumuskan kedalam analisis SWOT yang menggambarkan setiap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar. Berdasarkan

kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal adapun empat set alternatif strategis yang dapat digunakan oleh instansi tersebut.

a. Strategi SO (Strengths-Opportunities).

Strategi S-O digunakan untuk menggabungkan antara kekuatan peningkatan penerimaan pajak daerah untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi strategi yang telah dirumuskan sebagai berikut:

- 1). Mengoptimalkan Program Intensifikasi dan Ekstensifikasi Pajak Daerah. Perbaikan manajemen terhadap semua potensi pendapatan daerah yang kemudian dapat langsung direalisasikan, dengan manajemen profesional, potensi wajib pajak yang cukup besar, letak geografis yang strategis serta di ikuti dengan SDM berkualitas untuk kemudahan pengoperasionalan sistem informasi dan teknologi pendukung guna perbaikan kinerja dan pelayanan kemudian peningkatan investasi dengan membangun usaha yang kondusif melalui penciptaan kondisi keamanan, perbaikan pelayanan informasi investasi.

Cara instensifikasi adalah mengefektifkan pemungutan pajak dan mengefisienkan cara pemungutannya pada obyek dan subyek yang sudah ada misalnya melakukan perhitungan potensi, sosialisasi, meningkatkan pengawasan dan pelayanan. Sedangkan Cara ekstensifikasi adalah melakukan usaha-usaha untuk meningkatkan PAD dengan cara menjanging wajib pajak baru melalui pendataan dan pendaftaran atau menggali pajak baru.

- 2). Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia aparatur Pajak

Daerah. Dengan adanya Sumber daya manusia untuk operator yang cukup baik dan memadai, suasana kerja yang kondusif dan adanya sumber daya manusia yang mengerti aplikasi umum berbasis internet.

Untuk lebih meningkatkan profesionalisme dan kualitas aparatur lembaga di bidang pendapatan daerah, dilakukan dengan meningkatkan kuantitas aparatur pengelolaan administrasi keuangan daerah.

- 3). Membangun Kerjasama dengan Instansi Pemerintah, Swasta dan Masyarakat dalam pemungutan Pajak Daerah. Kerjasama yang telah terjalin baik dengan para stakeholder, seperti pemerintah daerah lainnya, pemerintah pusat dan provinsi, instansi terkait lainnya, pihak perbankan dan KPP Pratama, PLN, PDAM, BUMD lainnya, pengusaha, asosiasi dan tokoh masyarakat, sehingga pelayanan publik dapat lebih baik.

b. Strategi WO (Weaknesses-Opportunities). Strategi ini digunakan untuk memanfaatkan peluang untuk meminimalkan kelemahan. Strategi-strategi yang telah dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan penerapan sanksi kepada Wajib Pajak  
Penerapan sanksi kepada Wajib Pajak masih belum optimal sehingga memberikan peluang untuk tidak mentaati aturan yang berlaku. Penerapan sanksi atas pelanggaran yang belum bisa diterapkan sepenuhnya kepada Wajib Pajak, ini dijadikan celah oleh Wajib Pajak untuk menghindari pembayaran pajak.

- 2) Memanfaatkan Teknologi informasi dalam pelaporan pajak. Dalam memanfaatkan sistem informasi tentang pelaporan pajak daerah, dengan sistem pajak online sehingga optimalisasi pengelolaan data pendapatan daerah dapat terwujud.
  - 3) Menambah penyediaan sarana dan prasarana fisik. Menambah penyediaan sarana dan prasarana fisik (peralatan kantor/gedung kantor) agar terlaksananya pekerjaan dengan baik dan rasa nyaman staf aparatur dalam bekerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar.
- c. Strategi ST (Strengths-Threats)
- Strategi ini digunakan untuk kekuatan strategi peningkatan penerimaan pajak daerah untuk mengatasi ancaman. Adapun strategi ST sebagai berikut:
- 1) Meningkatkan Partisipasi
 

Untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dan dunia usaha dalam memenuhi kewajiban pajak maka perlu sosialisasi peraturan perundang-undangan dan program-program pemerintah daerah terkait pajak daerah. Sosialisasi ini juga dilaksanakan terhadap dinas/badan/lembaga terkait yang bertujuan untuk menyamakan persepsi dalam meningkatkan pendapatan daerah melalui komunikasi yang lebih intensif, terciptanya pemahaman yang sama diseluruh dinas/badan/lembaga dalam meningkatkan pendapatan daerah, meningkatkan kesadaran masyarakat/dunia usaha dalam pembayaran pajak daerah dan terpahaminya peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pajak daerah.
  - 2) Meningkatkan pengawasan dan evaluasi kepada para Wajib Pajak
 

Lembaga semacam komite pengawas perlu didirikan dalam rangka untuk melakukan pengawasan terhadap individu yang menjalankan kegiatan publik dan pengawasan terhadap prosedur administrasi dan kebijakan publik yang menyimpang dari asas good governance yang dimaksudkan juga untuk mengetahui keluhan wajib pajak
- d. Strategi WT (Weaknesses-Threats)
- Strategi WT digunakan untuk meminimalkan kesalahan dan menghindari ancaman dari lingkungan eksternal. Strategi-strategi yang telah dirumuskan sebagai berikut:
- 1) Koordinasi Antar Aparatur
 

Untuk mendorong tumbuhnya suatu ide atau kreativitas dan inovasi dalam suatu unit organisasi diperlukan suasana kerja yang kondusif, yang meliputi hubungan antar aparatur, hubungan antar aparatur yang harmonis sehingga akan tercapai hasil kerja yang optimal dan pemberdayaan aparatur akan berjalan akan berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan.
  - 2) Meningkatkan Sosialisasi
 

Perlunya sosialisasi untuk meningkatkan kesadaran wajib pajak, dengan sosialisasi secara terus menerus kepada pengusaha untuk mau melaksanakan kewajibannya membayar pajak. Karena pajak merupakan sumber pendapatan utama untuk melaksanakan pembangunan di Kota Denpasar.

- 3) Adanya Program Kerja Tahunan  
Keberadaan program kerja dari suatu organisasi kerja merupakan suatu prasyarat yang sifatnya mutlak harus dimiliki. Tanpa tersedianya program kerja maka langkah-langkah dan kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan menjadi serampangan dan tidak terarah. Dengan adanya program kerja maka langkah dan tindakan yang akan dilakukan menjadi lebih terencana terukur dan terarah.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil Penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini yaitu dalam merumuskan strategi terdapat beberapa faktor IFAS dan EFAS. Berdasarkan pada total IFAS sebesar 3,37 dan total skor EFAS sebesar 3,19 yang menunjukkan bahwa instansi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar berada dalam posisi kuadran I yaitu mendukung strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif. Dalam menentukan strategi menggunakan matriks SWOT yaitu mengoptimalkan program intensifikasi dan ekstensifikasi Pajak Daerah, cara intensifikasi adalah mengefektifkan pemungutan pajak dan mengefisienkan cara pemungutannya pada obyek dan subyek yang sudah ada misalnya melakukan perhitungan potensi, sosialisasi, meningkatkan pengawasan dan pelayanan. Sedangkan cara ekstensifikasi adalah melakukan usaha-usaha untuk meningkatkan PAD dengan cara menjaring wajib pajak baru melalui pendataan dan pendaftaran atau menggali pajak baru.

Kedua, meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur Pajak Daerah, Sumber daya manusia yang cukup baik dapat meningkatkan penerimaan pajak daerah, dan terakhir membangun kerjasama dengan instansi pemerintah, swasta dan masyarakat dalam pemungutan Pajak Daerah. Dalam hal ini strategi yang digunakan dapat meningkatkan penerimaan pajak daerah pada Badan Pendapatan Daerah Kota Denpasar.

## **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat diperoleh saran kepada Badan pendapatan Daerah Kota Denpasar dalam menjalankan strategi dengan lebih meningkatkan program intensifikasi dan ekstensifikasi Pajak Daerah, tetap mempertahankan kualitas sumber daya manusia aparatur Pajak Daerah. Peningkatan sumber daya manusia sebaiknya dilakukan dua sisi pada aparatur pajak daerah dan wajib pajak agar terjadi keseimbangan. Perlu banyak dilakukan penyuluhan dan sosialisasi masyarakat terhadap wajib pajak, serta kegunaannya bagi masyarakat maupun meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap administrasi perpajakan, dan produktivitas pegawai pajak yang tinggi.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Badan Pendapatan Kota Denpasar, yang telah bersedia memberi ijin melakukan penelitian di Badan Pendapatan Kota Denpasar. Dan telah memberi data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Penulis berharap hasil penelitian ini

memberi manfaat bagi Badan Pendapatan Kota Denpasar untuk kedepannya dalam membuat kebijakan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Arsyad, Lincolin. 2019. *Pengantar Perencanaan Pembangunan Ekonomi Daerah*. Edisi Ketiga. Penerbit BPFE. Yogyakarta.

Benny, Kalonta. 2013. *Analisis Keuangan Daerah Dan Hubungan Kausalitas Pendapatan*.

Hardiansyah. 2019. *Manajemen Strategis Sektor Publik*. Gava Media. Yogyakarta.

Imawan, Riswandha. 2013. *Pembangunan Nasional*. Yogyakarta. PAU Studi Sosial. UGM.

Mardiasmo. 2019. *Perpajakan*. Andi. Yogyakarta.

Rahayu, Siti Kurnia. 2017. *Perpajakan (Konsep dan Aspek Formal)*. Rekayasa Sains. Bandung.

Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Umum. Jakarta.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.

Suryatama, Erwin. 2014. *Analisis SWOT*. Kata Pena. Bandung.

Sutedi, Adrian. 2013. *Hukum Pajak*. Sinar Grafika Offset. Jakarta.

Windhu. 2011. *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Semesta Media. Jakarta.

## **IMPLIKASI PENERAPAN MOTIVASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL PROVINSI BALI**

Ida Bagus Ngurah Wimpascima<sup>1)</sup>, Ni Nyoman Nurani<sup>2)</sup>, Reineldis Angela Thay<sup>3)</sup>  
<sup>1,2,3</sup>STIMI Handayani Denpasar

Email: idabagusngurahwimpascima@gmail.com

**ABSTRACT:** This study aims to determine the implications of the application of motivation and communication on employee performance at the social service office of the province of Bali. Respondents used in this study were 68 employees at the Social Service of the Province of Bali. The data that has been collected is tested for validity and reliability first, followed by descriptive statistics and classical assumption tests. After the classical assumption test is fulfilled, the data is processed by multiple linear regression in order to be able to answer the predetermined problem formulation. The results showed that the variables of Communication (X1) and Motivation (X2) partially had a positive and significant effect on the performance of employees (Y) at the Social Service of the Province of Bali.

*Key Words: Motivation, Communication, Employee Performance*

### **PENDAHULUAN**

Keberhasilan organisasi pemerintah sangat ditentukan oleh kualitas SDM atau pegawai yang bekerja di dalamnya. Pegawai merupakan aparatur negara serta merupakan ujung tombak yang memegang peranan penting sebagai alat untuk mewujudkan tercapainya tujuan dari instansi yang menaunginya atau tempat pegawai tersebut bekerja. Tercapainya tujuan instansi/organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, tetapi tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Permasalahan motivasi kerja dan komunikasi tidak bisa diabaikan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, hal tersebut sesuai pendapat menyatakan bahwa motivasi kerja dan komunikasi yang termasuk di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi

dalam meningkatkan kinerja pegawai. Demikian halnya dengan Dinas Sosial Provinsi Bali dengan adanya motivasi kerja dan komunikasi yang efektif diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Namun permasalahannya sekarang motivasi dan komunikasi yang diterapkan atasan harusnya lebih efektif, apalagi kalau atasan kurang lebih banyak melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan keputusan yang strategis, masih perlu ditingkatkan frekuensi pelaksanaan rapat koordinasi antar bidang, demikian pula perlunya peningkatan evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan baik secara menyeluruh maupun sektoral di tiap-tiap bidang atau unit kerja.

Melihat permasalahan dari faktor motivasi dalam kinerja perusahaan, seorang pimpinan perlu memberikan kesempatan untuk

mengembangkan kreativitas melalui ide-ide baru untuk merencanakan karier karyawan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya. Pimpinan perusahaan memberikan kata-kata bermotivasi kepada pegawainya untuk terus bersemangat dalam bekerja serta mendorong pegawai untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan yang berpengaruh dalam meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai. Dengan adanya pemberian insentif, bonus atau kenaikan pangkat bagi pegawai yang selalu rajin dalam bekerja, selalu disiplin waktu tentunya akan meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil realisasi kinerja pada sub bagian dan bidang Kantor Dinas Sosial Provinsi Bali tahun 2019 yang tertinggi target kinerja yang baik ada pada bagian kepegawaian dan keuangan, target kinerja mendekati baik ada pada bagian umum dan yang terendah ada pada bagian perlindungan dan jaminan sosial.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Kinerja**

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya. Kasmir, (2016) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kinerja adalah bagaimana seseorang yang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya (Miner dalam Sutrisno, 2016).

Sedangkan pada tahun 2020 yang tertinggi mendekati target kinerja yang baik ada pada bagian keuangan, pemberdayaan sosial, rehabilitas sosial dan kelembagaan sosial, dan yang terendah ada pada bagian perlindungan dan jaminan sosial. Standar penilaian kinerja ini diukur melalui laporan kinerja Kantor Dinas Sosial Provinsi Bali. Dan sebagai organisasi pemerintah, kinerja instansi pemerintahpun sangat tergantung juga pada kinerja pemimpin dan pegawainya, karena itu tanpa kinerja pegawai suatu organisasi tidak berjalan dengan baik dan berhasil mencapai suatu tujuan bersama yang dinamakan tujuan organisasi.

Berdasarkan hal-hal yang dipaparkan maka tujuan dari penelitian ini yaitu: untuk mengetahui secara parsial pengaruh motivasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Bali.

Menurut Mangkunegara, (2018) kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Siagian, (2014) kinerja dapat diartikan sebagai hasil pekerjaan yang dicapai selama tahun waktu tertentu. Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat diberikan organisasi pada periode tertentu dan dapat digunakan untuk mengikuti prestasi kerja. Terdapat beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Sutrisno, 2016) yaitu efektifitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab,

disiplin kerja dan inisiatif.

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi pencapaian kerja menurut (Mangkunegara, 2018) adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Untuk mengukur kinerja dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yakni: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan. Indikator inilah yang akan menjadi patokan dalam mengukur kinerja, (Kasmir, 2016) yaitu kualitas (mutu), kuantitas (jumlah), waktu (jangka waktu), penekanan biaya, pengawasan dan hubungan antar rekan kerja. Sedangkan indikator lain dari kinerja menurut (Mangkunegara, 2018) adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap.

### **Motivasi**

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan instansi secara baik, untuk lebih jelasnya berikut ini pengertian motivasi menurut para ahli. Menurut (Hasibuan, 2014) 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.

Sedangkan menurut (Siagian, 2014) motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan

dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

Abraham dalam (Mangkunegara, 2018) motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi. Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan.

### **Komunikasi**

Dalam keseluruhan bidang organisasi dan manajemen, komunikasi merupakan salah satu konsep yang paling sering dibahas, meskipun di dalam kenyataannya jarang sekali dipahami secara tuntas. Memang, peranan komunikasi yang efektif merupakan persyarat bagi pencapaian tujuan – tujuan organisasi, di samping sebagai salah satu masalah terbesar yang dihadapi oleh manajemen modern.

Hamali, (2016) mengatakan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses penyampaian ide-ide dan informasi berupa perintah dan petunjuk kerja dari seorang pimpinan kepada karyawan atau para bawahannya untuk melaksanakan tugas – tugas kerja dengan sebaik-baiknya. Mangkunegara, (2018) mengatakan komunikasi ialah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang

lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Wibowo (2015) mengatakan bahwa komunikasi adalah merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai sender kepada pihak lain sebagai receiver untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada sender. Menurut pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari ide –ide dari satu pihak ke pihak lain, baik dari individu maupun kelompok untuk dapat menginterpretasikan yang dimaksud dan melaksanakan tugas –tugas dengan sebaik – baiknya.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Mukrodi (2021), motivasi adalah dorongan untuk menggerakkan sebuah potensi sumber daya manusia agar mau bekerja untuk melakukan suatu pekerjaan yang berlangsung secara sadar. Motivasi sebagai variabel penting, karena kinerja karyawan yang dihasilkan baik maupun buruk tergantung dari motivasi yang diterima oleh karyawan. Pendekatan dalam motivasi adalah pemimpin menciptakan iklim yang dapat membuat anggota merasa termotivasi. Hasil penelitian Eka (2021) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan diperkuat dengan uji analisis koefisien korelasi sebesar 0,242 atau 24% pada hubungan motivasi dan kinerja karyawan berada pada rentang interpretasi hubungan yang rendah. Hasil analisis dari penelitian ini

menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Mega Finance Kantor pusat dalam hal pengakuan dari atasan dapat kita lihat pada hasil kuisioner indikator tersebut memiliki nilai skor tertinggi yaitu 4,04 (baik) dalam pelaksanaannya perusahaan memberikan pujian terhadap karyawan yang berprestasi sehingga karyawan memiliki rasa semangat atau dorongan dalam mencapai prestasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Diah dan Nugraheni (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Chanti Semarang karena motivasi kerja memiliki nilai koefisien positif sebesar 2,066 dan nilai signifikan sebesar 0,043. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong agar karyawan lebih giat dalam bekerja. Apabila pimpinan memberikan motivasi kerja yang positif, maka karyawan akan merasa senang dan dihargai dalam bekerja. Berdasarkan pengertian diatas diharapkan Hotel Chanti Semarang dapat memberikan motivasi, agar kinerja karyawan akan lebih meningkat. Hasil Penelitian Goni, dkk (2021) menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna.

Berdasarkan studi empiris tersebut, maka hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Bali.

#### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Komunikasi tidak terjadi antara atasan dengan bawahan tetapi juga

antara sesama rekan kerja, agar setiap karyawan dapat bekerja dengan baik. Hal ini diharapkan karena dapat berpengaruh terhadap kinerja. Menurut Hamali, (2016) mengatakan bahwa komunikasi yang berjalan secara efektif dalam organisasi akan memudahkan setiap orang melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Hasil penelitian Nisa, dkk (2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara variabel komunikasi (X1) terhadap kinerja (Y), hal ini ditunjukkan dengan hasil pengujian uji t yaitu  $t_{hitung} 4,541 \geq 1,684$   $t_{tabel}$ . Hal ini menyatakan bahwa semakin tinggi komunikasi atau semakin baik komunikasi maka kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Tbk. Rayon Malang Kota juga akan semakin meningkat atau baik. Dengan melihat hasil penelitian bahwa komunikasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja hendaknya perusahaan semakin

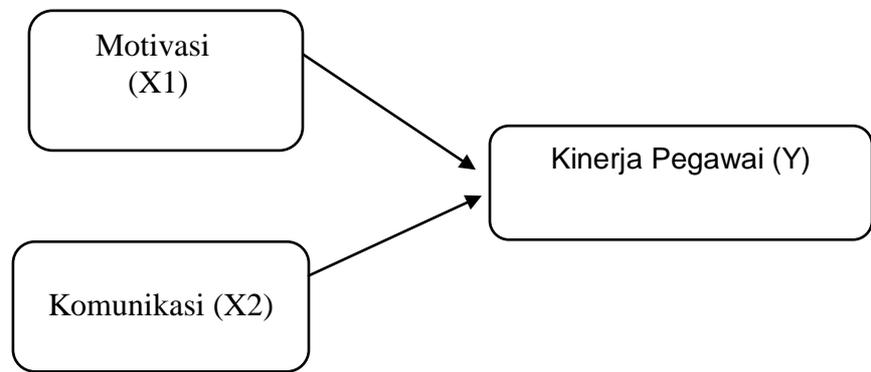
### **Kerangka Pemikiran**

Berikut ini dapat digambarkan kerangka pemikiran yang dijadikan dasar pemikiran dalam penelitian ini. Kerangka tersebut merupakan dasar pemikiran dalam melakukan analisis pada penelitian ini. Setiap perusahaan pasti menginginkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan tersebut tentunya suatu perusahaan harus dijalankan dengan baik. Dalam suatu perusahaan, manusia merupakan faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Faktor yang tidak kalah penting adalah kinerja pegawai itu sendiri. Oleh karena itu,

meningkatkan komunikasi antar karyawan, karyawan dengan atasan agar kinerja semakin meningkat dengan melakukan upaya seperti pertemuan formal seperti rapat antar karyawan, antar atasan ataupun karyawan dengan atasan. Hasil analisis Gondowahjudi, dkk (2018) menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan. Hal ini berarti semakin tinggi komunikasi organisasi dapat meningkatkan kinerja tenaga kesehatan pada RSUD Kota Malang. Hasil ini sesuai dengan penelitian bahwa komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa jika kemampuan komunikasi meningkat, maka akan meningkatkan kinerjanya dan sebaliknya jika kemampuan komunikasi menurun, akan menurunkan kinerja (Hastuti, et al., 2014).

tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan pemberian motivasi dan komunikasi yang baik, maka akan berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini terdiri dari dua variabel independen yaitu, Motivasi dan Komunikasi serta satu variabel dependen yaitu, kinerja pegawai. Selanjutnya kedua variabel independen diduga memberi pengaruh terhadap variabel dependen sesuai dengan Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Kantor Dinas Sosial Provinsi Bali sebanyak 68 orang. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini yaitu sampe jenuh artinya seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga sampel penelitian sebanyak 68 orang.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data metode pengumpulan data ialah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sekunder. Dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini diantaranya:

#### 1. Observasi

Pengumpulan data akan dilakukan observasi langsung ke tempat penelitian dengan mengamati dan mencatat segala sesuatu yang berkaitan dengan Implikasi Penerapan Motivasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Bali.

#### 2. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data dari pengamatan langsung ke lapangan dengan mengadakan tanya jawab kepada

pegawai Kantor Dinas Sosial Provinsi Bali.

#### 3. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Bali untuk dijawab agar dapat memperoleh data-data yang obyektif.

### Teknik Analisis Data

#### 1. Uji Kuesioner

Sebelum kuesioner digunakan sebagai alat ukur, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian yaitu uji validitas dan reabilitas. Uji Validitas dan Reabilitas bertujuan untuk meyakinkan bahwa kuesioner yang disusun benar-benar baik dan relevan dalam mengukur fenomena sehingga menghasilkan data yang valid dan reliabel.

#### 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variable independen dengan variable dependen sebelum menggunakan model regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis. Tujuan pengujian asumsi klasik adalah untuk memberikan kepastian bahwa persamaan regresi yang didapatkan memiliki ketepatan dalam estimasi, tidak bisa dan

konsisten.

3. Analisis Regresi Linear Berganda  
Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai. Persamaan regresi linear berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut:  $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$

.....  
.....(1)

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Koefisien Konstanta

$b_1$  = Koefisien regresi Motivasi

$X_1$  = Motivasi

$b_2$  = Koefisien regresi  
Komunikasi

$X_2$  = Komunikasi

#### 4. Uji Hipotesis

##### Uji t (Uji Parsial)

Uji t (t-test) melakukan pengujian terhadap koefisien regresi secara parsial, pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan mengasumsikan bahwa variabel independen lain dianggap konstan.

Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- $H_0$  – diterima jika nilai  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau nilai sig  $\geq \alpha$  (0,05)
- $H_0$  – ditolak jika nilai  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau nilai sig  $< \alpha$  (0,05)

Bila terjadi penerimaan  $H_0$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan, sedangkan bila  $H_0$  ditolak artinya terdapat pengaruh yang signifikan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Kuesioner

Berdasarkan hasil pengujian validitas, diperoleh bahwa semua nilai koefisien korelasi setiap pertanyaan lebih besar dari 0,3 dan memiliki nilai signifikansi dibawah 0.05 yang berarti instrument penelitian dari variabel Motivasi, Komunikasi, dan Kinerja Pegawai adalah valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Hasil uji reliabilitas diketahui bahwa nilai *crobach's alpha* masing-masing variabel yakni Motivasi, Komunikasi, dan Kinerja Pegawai memiliki *crobach's alpha* lebih besar dari 0,60 maka masing-masing variabel sudah reliabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil KS test diatas diketahui bahwa nilai Signifikansi *Test Statistic* dan *Asymp. Sig* memiliki nilai yang lebih besar dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan secara Uji Kolmogorov-Smirnov Test data yang penulis gunakan bersifat distribusi normal sehingga memenuhi asumsi normalitas dan dapat dilakukan uji asumsi klasik lainnya. Hasil nilai *tolerance* menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 10% atau 0,10 serta hasil perhitungan nilai *Varians Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hasil bahwa, semua variabel bebas memiliki nilai VIF kurang dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas pada variabel bebas dalam model regresi. Hasil uji *Glejser* diperoleh nilai signifikansi, semua variabel bebas bernilai Sig lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti model regresi

tersebut tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda yang diperoleh dari pengelolaan dapat dilihat pada Tabel 1, berikut:

**Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.550	1.756		2.022	.047
Motivasi (X <sub>1</sub> )	.311	.088	.333	3.537	.001
Komunikasi (X <sub>2</sub> )	.534	.092	.547	5.806	.000
F hitung	54.663				
Signifikansi F	0.000				
R	0.792				
R Square	0.627				
Adjusted R Square	0.616				

a. Dependent Variable:  
Kinerja Pegawai  
Sumber: Hasil analisis (2021)

Persamaan Regresi:  
 $Y = 3.550 + 0.311 X_1 + 0.534 X_2$

#### Uji t (t-test)

Pengujian statistic t-test digunakan untuk menguji secara parsial pengaruh Motivasi (X<sub>1</sub>), Komunikasi (X<sub>2</sub>), terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dilihat dari Tabel 1, variabel Motivasi (X<sub>1</sub>) menunjukkan arah positif sebesar

0.311 dengan nilai sig 0,001 < 0,05 sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Maka Motivasi (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya. Variabel Komunikasi (X<sub>2</sub>) menunjukkan arah positif sebesar 0.534 dengan nilai sig 0,000 < 0,05 sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>2</sub> diterima. Maka Komunikasi (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya. Ini berarti bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai sehingga ketika Motivasi yang diberikan manajemen terhadap Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali mengalami peningkatan, maka akan diikuti oleh peningkatan pada Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali tersebut.

Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Eka (2021); Diah dan Nugraheni (2021), dan Goni, dkk (2021) menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna.

### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_2$  diterima. Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya. Ini berarti bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap Kinerja Pegawai sehingga ketika semakin baiknya Komunikasi *Dinas Sosial Provinsi Bali* maka akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Pegawai di tempat tersebut.

Hasil penelitian ini searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Nisa, dkk (2018) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara variabel komunikasi (X1) terhadap kinerja (Y). Hasil analisis Gondowahjudi, dkk (2018) menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan pada RSUD Kota Malang. Hasil penelitian ini berbeda dengan Fachrezi, H., & Khair, H. (2020) yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai sehingga ketika Motivasi yang diterima Pegawai mengalami peningkatan, maka akan diikuti oleh peningkatan pada Kinerja Pegawai *Dinas Sosial Provinsi Bali*. Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai, sehingga semakin

membaiiknya Komunikasi maka akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali.

### Saran

1. Hasil penelitian telah membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan penilaian responden terhadap variable ini terutama pada pernyataan “Saya selalu pantang menyerah untuk melakukan suatu pekerjaan.” memiliki rata-rata terendah dalam variable tersebut, sehingga pimpinan tempat kerja diharapkan dapat mendorong semangat dan motivasi pegawainya agar mempunyai semangat pantang menyerah ketika melihat suatu permasalahan dalam kantor tersebut.
2. Hasil penelitian telah membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan penilaian responden terhadap variabel ini terutama pada pernyataan “Komunikasi antara sesama atasan sangat baik.” memperoleh tanggapan terendah sehingga diharapkan pimpinan dapat memperbaiki cara berkomunikasi dengan pegawainya agar mengurangi kesalahan komunikasi yang dapat berdampak buruk pada kinerja pada pegawai tersebut.

### DAFTAR PUSTAKA

- Diah, L. & Nugraheni, K. S. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja, Manajemen Pengetahuan dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Chanti Semarang. *Masyarakat Pariwisata: Journal of Community Services in Tourism*, 2(1): 59–68. <https://doi.org/10.34013/mp.v2i1.375>.
- Eka, Priehadi Dhasa. 2021. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mega Finance Kantor Pusat Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*. 3(4): 522-534.
- Fachrezi, H., & Khair, H. 2020. Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3(1): 107-119.
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*. 2(4): 330-335.
- Hamali, A. Y. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (1st ed.). Media Pressindo Group. Yogyakarta.

- Hasibuan, M. S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hastuti, S. H., Zaim, M., & Radjab, D. 2014. The Effect Of Think Pair Share Strategy And Students' Motivation Toward Their Speaking Skill In Descriptive Text At The Seventh Grade Of Smpn 2 Baturaja Ogan Komerling Ulu (Oku) South Sumatera. *Journal English Language Teaching*. 2(2): 26–35.
- Kasmir, K. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (S. Sandiasih, Ed.). PT. Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- Mukrodi, M. 2021. Konsep Motivasi Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 4(1): 11-20.
- Nisa, I. C., Rooswidjajani, R., & Fristin, Y. 2019. Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 5(2).
- Siagian, S. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Wibowo, W. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

## PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL ALILA SEMINYAK

Ni Luh Made Wijayati<sup>1)</sup>, I WayanSukarta<sup>2)</sup>, Ni Nyoman Supiatni<sup>3)</sup>, Ni Putu Dewanthi  
Paramitha Dewi<sup>4)</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali  
email: luhwijayati@pnb.ac.id

**Abstract:** *This study aims to determine: (1) the effect level of education on employee performance at the Alila Seminyak Hotel, (2) the effect of work experience on employee performance at the Alila Seminyak Hotel, (3) the effect of education level and work experience together on employee performance at Alila Hotel Seminyak. Sampling was conducted at permanent employees of the Alila Seminyak Hotel by using a random sampling method with a total sample of 76 people. The research method used is a quantitative method. Data analysis technique used to answer hypotheses is multiple linear regression analysis techniques using SPSS (Statistical Product and Service Solution). The results of this study indicate that: (1) the level of education has a positive and significant effect on employee performance at the Alila Seminyak Hotel, evidenced from the tcount of 4.473 and a significance value of  $0.000 < 0.05$ . (2) work experience has a positive and significant effect on employee performance at the Alila Seminyak Hotel, evidenced from the tcount of 3.659 and a significance value of  $0.000 < 0.05$ . (3) the level of education and work experience simultaneously has a positive and significant effect on employee performance at the Alila Seminyak Hotel, as evidenced by the test results obtained by Fcount of 93,387 with a probability level of 0,000 which is far below alpha 5%.*

**Keywords:** *Level of Education , Work Experience and Employee Performance*

### PENDAHULUAN

Perubahan di era globalisasi saat ini dan dalam kondisi masyarakat sekarang sering kali ditemukan beberapa permasalahan yang menyebabkan banyak perusahaan mengalami kegagalan baik yang disebabkan oleh karena ketidakmampuan dengan perkembangan teknologi atau yang disebabkan karena kurang baiknya hasil kerja sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut. Mengingat semakin pesatnya persaingan dalam dunia bisnis dan kondisi perekonomian yang tidak menguntungkan memaksa para pengusaha untuk selalu giat dalam

berusaha agar perusahaannya dapat tetap menghasilkan laba yang maksimal, sehingga dapat membantu perkembangan usahanya. Oleh karena itu keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia yaitu orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat, kreatifitas, dan semangat bagi perusahaan yang memegang peranan sangat penting. Perusahaan yang memakai tenaga kerja manusia akan mendapat hasil yang lebih tinggi bila tenaga kerja tersebut mempunyai pengalaman kerja yang banyak. Tenaga kerja yang berpengalaman akan bisa dan semakin

terampil dalam melakukan pekerjaan sesuai kemampuannya. Untuk mendapatkan kinerja yang baik, maka seseorang harus membekali diri dengan ilmu yang tentu saja ilmu didapatkan melalui pendidikan formal dan non formal. Meningkatkan kualitas karyawan dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu, disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian dan keterampilan sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas karyawan sebagai pelaku ekonomi.

Pendidikan merupakan landasan untuk membentuk, mempersiapkan, membina, dan mengembangkan sumber daya manusia yang sangat menentukan perusahaan dimasa mendatang. Agar kinerja karyawan baik, maka diperlukan tenaga kerja yang memiliki tingkat pendidikan yang memadai yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Selain pendidikan, pengalaman kerja juga penting untuk menunjang sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan karena semakin lama kompensasi karyawan semakin besar tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan tersebut. Dengan masa kerja yang cukup panjang dan lama diharapkan mereka memiliki kemampuan lebih besar dibandingkan dengan yang belum berpengalaman. Masa kerja seseorang berkaitan dengan pengalaman kerjanya, karyawan yang telah lama bekerja pada perusahaan tertentu mempunyai berbagai pengalaman yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing.

## **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Samsudin, dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2005, 21) mendefinisikan sumber daya manusia sebagai berikut: Sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang dan jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya financial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi.

### **Pengertian Karyawan**

Menurut Hasibuan (dalam Karimah, 2012) karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Menurut Subri (dalam Karimah, 2012) karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka.

### **Pengertian Tingkat Pendidikan**

Menurut Undang Undang RI Nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang dimaksud pendidikan adalah usaha sadar untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan atau latihan bagi peranannya di masa yang akan datang (Umar Tirtaraharja & S. I. La sulo. *Pengantar Pendidikan*, (Jakarta : PT Rineka Cipta) , 2012). Pendidikan nasional bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan negara , mengembangkan manusia

Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan (Helmawati, OP. Cit., hlm 27)

### **Pengertian Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja adalah keseluruhan pelajaran yang dipetik oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam perjalanan hidupnya (Siagian, 2004). Menurut Manullang (2004) yang menyatakan “lulusan yang belum punya pengalaman kerja baru dapat dikatakan “siap terbang” dan agar “siap pakai” maka perusahaan, yang merekrutnya haruslah memberikan tambahan berupa latihan, atau pendidikan khusus yang ada kaitannya dengan kemampuan dan pengetahuan yang diisyaratkan oleh jabatan yang akan dipangkunya”. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat perhatian utama dalam proses seleksi, karena orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai (Hasibuan, 2002).

### **Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara

keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. Seperti standar hasil targer atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

### **Definisi Operasional Variabel**

Definisi variabel tingkat pendidikan yang dikemukakan oleh Umar Tirtarahardja (2008) Pendidikan adalah usaha sadar untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan latihan bagi perannya dimasa yang akan datang, meliputi:

1. Faktor Tujuan
2. Faktor Anak didik
3. Faktor pendidik
4. Faktor Alat

Definisi variabel Pengalaman Kerja yang dikemukakan oleh Doni Juni Priansyah (2014) Pengalaman kerja merupakan tingkat pengetahuan serta keterampilan seseorang yang diukur dari masa kerja seseorang. Sehingga semakin lama seseorang bekerja maka semakin bertambah pengalaman pengalaman terhadap pekerjaannya, meliputi:

1. Latar belakang pendidikan
2. Bakat dan minat
3. Keterampilan dan kemampuan teknik pekerjaan
4. Masa kerja
5. Penguasaan pekerjaan dan peralatan

Definisi variabel kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2014) Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam

rangka mewujudkan tujuan perusahaan, meliputi:

1. Hasil kerja
2. Pengetahuan
3. Pekerjaan
4. Inisiatif
5. Kecekatan mental
6. Sikap
7. Disiplin waktu dan absensi

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Alila Seminyak dengan waktu penelitian selama 12 bulan (1 tahun) dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### **Penelitian langsung**

#### **a. Observasi (*observation*)**

Observasi yaitu Metode pengumpulan data yang digunakan penulisan adalah observasi atau suatu pengamatan secara langsung dari tempat penelitian, dalam pengamatan ini penulis dapat melihat fakta-fakta yang seharusnya ditingkatkan dalam suatu perusahaan seperti Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Kinerja Karyawan

#### **b. Kuesioner**

yaitu sejumlah daftar pernyataan yang diajukan kepada karyawan untuk mendapatkan persepsi dari karyawan. Pengumpulan data dengan cara ini dilakukan secara acak pada saat karyawan bekerja dan pada saat karyawan istirahat di Hotel Alila Seminyak, dengan begitu penelitian ini dapat memperkuat informasi dari latar belakang masalah.

## **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian ini, peneliti merumuskan masalah dan merumuskan hipotesis yang mana merupakan jawaban sementara dari rumusan penelitian. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu, teknik pengambilan sampel umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data yang menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2018).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Menurut Sugiyono (2017) dalam penelitian kuantitatif, teknik analisis data yang digunakan sudah jelas, yaitu diarahkan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Karena datanya kuantitatif, maka teknik analisis data menggunakan metoda statistik yang sudah tersedia.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda melalui bantuan SPSS 25 for Windows dengan jenis data pada penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Dalam menganalisa adanya pengaruh secara parsial antara variabel tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan dan variabel pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan peneliti menggunakan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji signifikansi pengaruh parsial (Uji *t*). untuk menganalisa adanya pengaruh secara bersama sama atau simultan antara variabel tingkat pendidikan dan

pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan menggunakan uji signifikansi simultan (Uji F).

### Regresi Linier Berganda

Perhitungan koefisien regresi linier erganda dilakukan dengan analisis regresi linier melalui software SPSS 25 for windows, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 1:

**Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.443	1.179		5.464	0.000
	Tingkat Pendidikan	0.458	0.102	0.488	4.473	0.000
	Pengalaman Kerja	0.219	0.060	0.399	3.659	0.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat persamaan regresi linier berganda berikut:  $Y=6,443+0,458X_1+0,219X_2$ . Konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 6,443 memiliki arti apabila variabel tingkat pendidikan dan pengalaman kerja memiliki konstan pada angka nol maka nilai kinerja akan bernilai sebesar 6,443.

Koefisien regresi variabel tingkat pendidikan sebesar 0,458 bernilai positif maka memiliki arti apabila tingkat pendidikan bernilai 1 satuan maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,458 dengan asumsi variabel lainnya konstan pada angka nol.

Koefisien regresi variabel pengalaman kerja sebesar 0,219 bernilai positif memiliki arti apabila pengalaman kerja bernilai 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,219 dengan asumsi variabel lainnya pada angka nol.

### Uji Hipotesis

#### Uji Signifikan Pengaruh Parsial (Uji t)

Hasil pengujian pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen menggunakan software SPSS 25 adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Uji t-test**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.443	1.179		5.464	0.000
	Tingkat Pendidikan	0.458	0.102	0.488	4.473	0.000
	Pengalaman Kerja	0.219	0.060	0.399	3.659	0.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan angkat  $t_{tabel}$  dengan ketentuan  $\alpha = 0,05$  dan  $df = (n-k-1)$  atau  $(76-2-1) = 73$  sehingga diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66600. Berdasarkan Tabel diatas, maka dapat diketahui pengaruh masing masing variabel sebagai berikut :

**1) Variabel Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Alila Seminyak**

Dari tabel *coefficients* diperoleh  $t_{hitung} = 4,473$  yang artinya  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,473 > 1,66600$ ) dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya secara parsial terdapat pengaruh positif signifikan antara tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan. Artinya hipotesis 1 terbukti.

**2) Variabel Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Alila Seminyak**

Dari tabel *coefficients* diperoleh  $t_{hitung} = 3,659$  yang artinya  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,659 > 1,66600$ ) dengan signifikansi

$0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya secara parsial terdapat pengaruh positif signifikan antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya hipotesis 2 terbukti.

**Uji Simultan (Uji F)**

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama sama (simultan) terhadap variabel terikat. Signifikan berarti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi. Dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikansi 5% (0,05), dan jika nilai probabilitas  $< 0,05$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 3. Hasil Uji F-test**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	375.425	2	187.712	93.387	.000 <sup>b</sup>
	Residual	146.733	73	2.010		
	Total	522.158	75			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja						

Sumber : data primer diolah, 2020

Uji simultan ditunjukkan dengan hasil perhitungan F test yang menunjukkan nilai 93,387 dengan tingkat probabilitas 0,000 yang jauh dibawah alpha 5%. Hal ini berarti bahwa secara bersama sama variabel independen tingkat pendidikan dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  yang menyatakan “secara simultan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan” tidak diterima. Yang berarti  $H_a$  menyatakan “secara simultan ada pengaruh tingkan pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan”. Artinya hipotesis 1 terbukti.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian terkait tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Alila Seminyak. Hal ini menunjukkan

bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan maka kinerja karyawan akan meningkat. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,473 yang berarti secara parsial tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Alila Seminyak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak pengalaman kerja maka kinerja karyawan akan meningkat. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,659 yang berarti secara parsial pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik tingkat pendidikan dan semakin banyak pengalaman kerja maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 93.387 dengan tingkat probabilitas 0,000 yang jauh dibawah alpha 5%. Hal ini menunjukkan secara bersama sama (simultan) tingkat pendidikan

dan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### Saran

Berdasarkan simpulan yang telah dikemukakan diatas, dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Hotel Alila Seminyak, diharapkan agar lebih meningkatkan kinerja karyawan melalui tingkat pendidikan, karena penelitian membuktikan bahwa tingkat pendidikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun cara agar dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui tingkat pendidikan yaitu memperhatikan karyawan dengan tingkat pendidikan yang tinggi. Disamping tingkat pendidikan, faktor pengalaman kerja juga perlu diperhatikan. Adapun langkah dalam peningkatan pengalaman kerja dengan memperhatikan pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan dalam meningkatkan kinerja. Hubungan antara karyawan dengan rekan kerjanya perlu mendapatkan perhatian guna menghindari ketidakharmonisan hubungan dengan rekan sekerja.
2. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik yang serupa yakni tingkat pendidikan, pengalaman kerja, serta kinerja karyawan diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan subjek penelitian yang lebih luas. Disamping itu juga diharapkan untuk menguji variabel lain yang diduga kuat dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amrazi Zakso. 2010. Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal Manajemen*. 2 (4): 1-16. Program Magister Administrasi Pendidikan fkip Untan Pontianak.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi kelima. Riheka Cipta. Jakarta.
- Artatanaya. 2013. Pengaruh Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Sekretaris General Manager Pada Hotel Berbintang Lima di Bali. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. 9 (2): 1-12.
- Astono, D. J. 2013. Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerjadan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Kalimantan Tengah. *Jurnal*. // (2).
- Bangun,Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Bandung.
- Card, David. 2006. The Challenge of Productivity Measurement. *Proceedings: Pasific Northwest Software Quality Conference*. 1(3): 25-31
- Hadi, Sutrisno. 1984. *Metodologi Research* Jilid I. Yogyakarta: LP

- Universitas Gajahmada Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Mondy, Wayne R. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Edisi 10. Erlangga. Jakarta.
- Mangkunegara, P. A. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama. Bandung.
- Nordiawan, Deddi. 2006. *Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sandjaja, B & Alberaus Heriyanto. 2006. *Panduan Penelitian*. Prestasi Pustaka. Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman J. 1985. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. LP – FE, UI. Jakarta.
- Saptono dan Sulasmono, Bambang Suteng. 2007. *Sosiologi SMA Kelas XII. Jilid 3*. P HIBETA. Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. ALFABETA. Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Sularso, Sri. 2003. *Metode Penelitian Akuntansi: Sebuah Pendekatan Replikasi*. Edisi 2003/2004. BPFE. Yogyakarta.
- Sumarno, J. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dan Kinerja Manajerial. *Jurnal SNA VIII Solo*. Magister Akuntansi STIE Y.A.I.
- Suyadi Prawirosentono. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Tariyo dan Mulyanto, 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Kompetensi, dan Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Wonogiri. *Jurnal*. 6 (2). STIEAUB Surakarta.
- Valentika, Chindhi Putri. 2011. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kesiapan Unit Kerja dalam Menyusun Laporan Keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan. *Skripsi* Tidak Dipublikasikan. Universitas Bengkulu.
- Veithzal Rivai, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Wati, Elya. 2010. Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja

Auditor Pemerintah. *Skripsi* Tidak  
Dipublikasikan. Universitas  
Bengkulu.

# PENGARUH STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION YANG DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PT TATA MULIA NUSANTARA INDAH CABANG BALI

Ni Ketut Laswitarni<sup>1)</sup>, Ni Putu Marsita Yuli Pratiwi<sup>2)</sup>

<sup>1,2)</sup>STIMI Handayani Denpasar

Email: laswitarni63@gmail.com, marsitayuli@gmail.com

**Abstract:** *This study intended to the effect of job stress on turnover intention, the effect of job stress on job satisfaction, the effect of job satisfaction on turnover intention and also to determine the role of job satisfaction in mediating the effect of work stress and turnover intention. it takes 51 employees, by using random sampling method. On this study analysis using the path analysis and sobel test. Based on the results of the analytic, the job stress has a positive and significant effect on turnover intention, job stress has a negative and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention. The results of this study also indicate that job satisfaction mediates job stress on turnover intention. To reduce turnover intention, management should pay more attention to the job descriptions of employees.*

**Keywords:** *Job Stress, Job Satisfaction and Turnover Intention*

## PENDAHULUAN

Perkembangan era globalisasi yang semakin maju mengakibatkan persaingan yang ketat dalam dunia usaha dan organisasi. Persaingan yang ketat merupakan tantangan bagi pimpinan atau pemilik perusahaan. Kondisi tersebut mengharuskan setiap perusahaan mengelola sumber daya manusia yang aktif, kreatif, terampil, berkualitas dan memiliki kemampuan tinggi sehingga memperoleh hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Dalam hubungannya dengan sumber daya manusia, dari berbagai penelitian yang telah dilakukan, perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal

maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi iklim organisasi dan tingkat stres karyawan yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja

yang pada akhirnya dapat menimbulkan niat untuk pindah bagi karyawan (*turnover intention*) yang pada akhirnya dapat menimbulkan *turnover* yang sebenarnya. Menurut Pareke bahwa keinginan berpindah sebagai keinginan atau kecenderungan (*intentions*) seseorang untuk secara aktual berpindah (*turnover*) dari suatu organisasi (Malna *et al*, 2014).

Perusahaan PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali, merupakan perusahaan yang bergerak dibidang konstruksi. Perusahaan cabang ini telah cukup lama berdiri dan mengalami *turnover* karyawan yang tinggi. Fakta-fakta terjadinya *turnover* pada karyawan yaitu adanya ketidakpuasan di dalam perusahaan seperti upah yang diperoleh setiap bulannya, ketidakpuasan dengan rekan kerja yang tidak searah, dan manajemennya.

Perubahan sistem manajemen saat ini yang mengharuskan perusahaan untuk bisa beradaptasi dalam segala kondisi. Adanya beberapa masalah yang dihadapi perusahaan sehingga mempengaruhi karyawan untuk terkena stres. Stres merupakan keadaan yang dinamik yang diinginkan dan hasilnya diartikan sebagai sesuatu hal yang tidak pasti namun sangat penting baginya yang berupa peluang, kendala maupun tuntutan (Robbins, 2007:793). Siddiqui dan Jamil (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan langsung antara stres kerja dan *turnover intention*, sehingga peningkatan stres kerja akan meningkatkan pula keinginan berpindah kerja.

Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya atau dapat juga diartikan sebagai perbedaan antara jumlah

imbalan/penghargaan yang diterima oleh karyawan dan jumlah seharusnya mereka dapatkan (Robbins, 2003:78). Mahdi *et al.* (2012) juga menyatakan adanya pengaruh negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*, dimana karyawan yang mencapai kepuasan kerja akan berusaha untuk tetap berada di dalam perusahaan. Setiap orang atau seorang karyawan ingin selalu ada dalam kenyamanan, begitupun dengan karyawan PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali yang selalu ingin merasa nyaman ketika berada dan bekerja di dalam perusahaan untuk mencapai hasil yang produktif serta hasilnya yang lebih optimal, jika karyawan menghadapi suatu ketidakpuasan maka karyawan akan menghadapi permasalahan antara kebutuhan dengan keinginan seorang karyawan dalam suatu pekerjaan.

**Tabel 1. Tingkat Turnover PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali Tahun 2019**

Tahun	Bulan	Jumlah (Orang)	Masuk (Orang)	Keluar (Orang)
2019	Januari	201	2	-
	Februari	198	-	3
	Maret	197	1	2
	April	196	-	1
	Mei	193	1	4
	Juni	193	2	2
	Juli	193	-	-
	Agustus	191	-	2
	September	187	1	5
	Oktober	185	-	2
	November	188	3	-
	Desember	185	-	3
TOTAL			10	24

Sumber: PT. Tatamulia Nusantara Indah

Tabel 1 menunjukkan bahwa tingkat *turnover* pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali tergolong cukup tinggi. Selama satu tahun terakhir, jumlah keseluruhan karyawan yang keluar sebanyak 24 orang atau 12%, dimana *turnover* tertinggi terjadi pada bulan September 5 orang karyawan keluar dari perusahaan dengan mengajukan surat pengunduran diri karena tidak melakukan perpanjangan kontrak. Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Gillis (Mardiana, Hubies dan Pandjaitan, 2014) bahwa *turnover* karyawan dikatakan normal apabila berkisar antara 5-10% pertahun, dan dapat dikatakan tinggi apabila melebihi 10%.

Berdasarkan hal tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*, untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, dan untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* yang dimediasi kepuasan kerja PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali.

## **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Sress Kerja**

Menurut Siagian (2014:300), stress kerja merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Sedangkan Mangkunegara (2011:157), stress adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Dari kedua pendapat para ahli tersebut, dapat dikatakan stress kerja adalah perasaan tertekan yang dialami

karyawan dapat menyebabkan ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisiknya dalam menghadapi pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2014:204) indikator stress kerja adalah sebagai berikut:

- a. Beban kerja, diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebihan.
- b. Sikap pemimpin, diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil dalam memberikan tugas.
- c. Waktu kerja, diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebihan
- d. Konflik, diukur dari persepsi responden mengenai konflik antara karyawan dengan pimpinan
- e. Komunikasi, diukur dari persepsi responden mengenai komunikasi yang kurang baik antara karyawan
- f. Otoritas kerja diukur dari perspsi responden mengenai otoritas kerja yang berhubunga dengan tanggung jawab.

## **Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2014:163) kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerjaan tentang seberapa pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Sedangkan Robbins and Judge (2010:113) mengemukakan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter pekerjaan tersebut. Dari uraian diatas, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan

kerja adalah respon dari aktualisasi emosi yang berasal dari perasaan puas, beberapa factor dari pekerjaannya, luar pekerjaannya kombinasi luar maupun dalam pekerjaan karyawan tersebut.

Dalam Rivai (2014:146) faktor-faktor yang biasanya digunakan dalam pengukuran kepuasan kerja adalah:

- a. Isi pekerjaan
- b. Supervisi
- c. Organisasi dan manajemen
- d. Kesempatan untuk maju
- e. Gaji dan keuntungan finansial lainnya
- f. Rekan kerja
- g. Kondisi pekerjaan

#### ***Turnover Intention***

Robbins and Judge (2015) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sedangkan Hartono (2002) menyatakan *turnover intention* adalah intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Berdasarkan pendapat ahli, maka dapat dikatakan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya lebih disebabkan karena karyawan ingin

mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi dibandingkan dengan pekerjaan sekarang yang telah dia dapatkan.

Mobley (2011:150) mengemukakan ada tiga indikator untuk mengukur turnover intention yaitu:

- a. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)

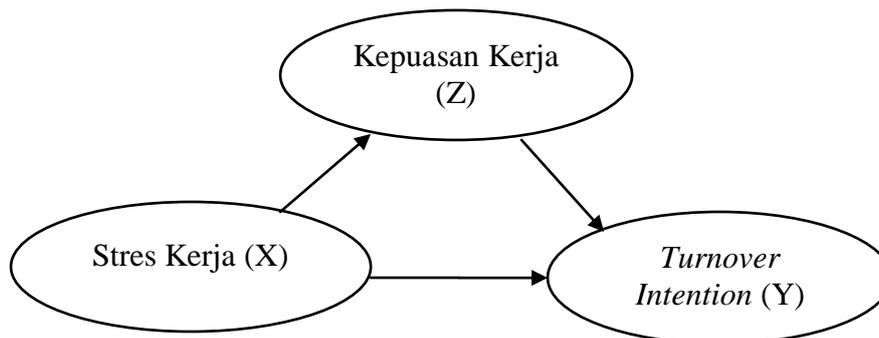
Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini, sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.

- b. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)

Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

- c. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

### Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.
- H2: Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.
- H4: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara stres kerja dengan *turnover intention*.

### METODE PENELITIAN

Objek penelitian adalah stress kerja, *turnover intention* dan kepuasan kerja pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali. Sedangkan subjek penelitian PT. Tatamulia Nusantara yang beralamat di jalan Danau Poso no. 14x/43 Sanur Kauh, Denpasar Selatan.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif dalam penelitian ini meliputi sejarah singkat berdirinya PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali, struktur organisasi, *jobdescription*. Sedangkan data kuantitatif dalam penelitian ini meliputi jumlah karyawan,

hasil data kuisioner dan data *turnover intention*.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan pemberian kuesioner terhadap responden. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan, struktur organisasi dan sejarah perusahaan.

Menurut (Sugiyono, 2010:61), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang akan digunakan sebagai penelitian adalah karyawan PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali dengan jumlah populasi 201 karyawan.

Sampel yang sebagaimana dikatakan Arikunto (2006:134), untuk sekedar perkiraan maka apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi, selanjutnya jika jumlah subjeknya diatas 100 maka diambil antara 10-15% atau 15-25% atau lebih. Jumlah sampel dalam penelitian ini dapat diambil 25% dari keseluruhan jumlah populasi.

Sehingga didapat jumlah sampel untuk penelitian ini sejumlah 51 responden.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan:

1. Observasi yaitu merupakan metode pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung pada tempat penelitian PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali.
2. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan berinteraksi langsung dengan pihak-pihak dalam perusahaan, dengan melakukan tanya jawab dengan karyawan PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali.
3. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Setelah terkumpul, peneliti melakukan

tabulasi data dan memberi skor memakai skala likert.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis jalur dan uji sobel. Analisis jalur (*path analysis*) adalah perluasan dari analisis regresi linier berganda, dimana pengembangan disini berupa penerapan mediasi. Sedangkan, uji sobel digunakan dengan menguji pengaruh variabel mediasi dalam sebuah model.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini yang dilakukan terhadap karyawan PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali, maka dapat diketahui gambaran karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, lama bekerja dan pendidikan terakhir yang dijelaskan pada Tabel 2.

**Tabel 2 Karakteristik Responden**

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki – Laki	37	72.55
		Perempuan	14	27.45
	Jumlah		51	100
2	Usia	17-25Tahun	10	19.61
		26-30Tahun	13	25.49
		31-35Tahun	15	29.41
		36-40Tahun	7	13.73
		>40 Tahun	6	11.76
Jumlah		51	100	
3	Lama Bekerja	<1 Tahun	7	13.73
		1-5 Tahun	21	41.18
		5-10 Tahun	15	29.41
		>10 Tahun	7	13.73
	Jumlah		51	100

4	Pendidikan	D1	12	23.53
		D3	22	43.14
		S1	13	25.49
		S2	2	3.92
	Jumlah		51	100

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 2 menunjukkan jumlah karyawan pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali yang dijadikan sampel sebanyak 51 orang. Jika dilihat dari jenis kelamin, jenis kelamin laki-laki mendominasi dalam penelitian ini dengan persentase sebesar 72,55%. Responden yang memiliki usia 31-35 tahun mendominasi dengan presentase sebesar 29,41%. Jika di lihat dari lama bekerja yang mendominasi responden

yang bekerja selama 1-5 tahun dengan persentase sebesar 41,18%. Jika di lihat dari pendidikan yang mendominasi responden yang memiliki pendidikan D3 dengan persentase sebesar 43,14%.

Selanjutnya dilakukan uji Kaiser Meyer Olkin (KMO). Conformatory factor analysis dinyatakan layak apabila besaran nilai KMO minimal 0,5. Hasil uji analisis dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3 Hasil Uji KMO**

No	Variabel	KMO
1	Stress Kerja (X)	0.640
2	Kepuasan Kerja (Z)	0.803
3	<i>Turnover Intention</i> (Y)	0.775

Hasil uji yang ditunjukkan Tabel 3 memperlihatkan semua variabel memiliki KMO > 0,5. Hal ini menyimpulkan bahwa masing-masing variabel memiliki kecukupan sampel untuk analisis faktor.

Berikut ini adalah langkah-langkah dalam menganalisis data dengan menggunakan *Path Analysis*. Hasil dari persamaan sub-struktur 1 disajikan pada Tabel 4 sebagai berikut ini:

**Tabel 4 Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 1**

Model	UnstandardiMed Coefficients		StandardiMed Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.000	0.127		0.000	1.000
Stres kerja	-0.434	0.129	-0.434	-3.372	0.001
R <sup>2</sup> : 0.188					

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 4 maka dapat dirumuskan persamaan struktural yang terbentuk adalah sebagai berikut.

$$Z = \beta_1 X + e_1$$

$$Z = -0,434X + e_1$$

Persamaan struktural tersebut dapat diartikan yaitu:

- a) Variabel Stres Kerja memiliki koefisien sebesar -0,434 berarti Stres Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja, ini diartikan apabila Stres kerja

meningkat maka Kepuasan Kerja akan menurun sebesar 0,434.

Hasil dari persamaan sub-struktur 2 disajikan pada Tabel 5 berikut:

**Tabel 5 Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 2**

Model	UnstandardiMed Coefficients		StandardiMed Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.000	0.074		0.000	1.000
Stres kerja	0.346	0.083	0.346	4.155	0.000
Kepuasan kerja	-0.645	0.083	-0.645	-7.732	0.000
$R^2$ : 0.729					

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 5 maka dapat dirumuskan persamaan struktural yang terbentuk adalah sebagai berikut.

$$Y = \beta_2 X + \beta_3 Z + e_2$$

$$Y = 0,346X - 0,645Z + e_2$$

Persamaan struktural tersebut dapat diartikan yaitu:

- a) Variabel Stres kerja memiliki koefisien sebesar 0,346 berarti Stres kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*, ini diartikan apabila Stres kerja meningkat maka *Turnover Intention* akan meningkat sebesar 0,346.

- b) Variabel Kepuasan kerja memiliki koefisien sebesar -0,645 berarti Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*, ini diartikan apabila Kepuasan kerja meningkat maka *Turnover Intention* akan menurun sebesar 0,645.

Uji Sobel dirumuskan dengan persamaan berikut dan dapat dihitung dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excel 2010. Bila nilai kalkulasi Z lebih besar dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen), maka variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas.

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

Keterangan :

a =0,434

S<sub>a</sub>= 0,129

b =0,645

S<sub>b</sub> = 0,083

$$Z = \frac{0,434 \cdot 0,645}{\sqrt{(0,645^2 \cdot 0,129^2) + (0,434^2 \cdot 0,083^2) + (0,129^2 \cdot 0,083^2)}}$$

$$Z = \frac{0,280}{0,091}$$

$$Z = 3,066$$

Berdasarkan hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa hasil tabulasi  $Z=3,066 > 1,96$  yang berarti variabel Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan mediasi Kepuasan Kerja, sehingga Kepuasan Kerja merupakan variabel mediasi pengaruh antara Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*.

Hasil hipotesis pertama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan kata lain semakin meningkat Stres Kerja maka *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali akan semakin meningkat, sehingga hipotesis pertama diterima. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Septiari dan Ardana (2016) bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Ini berarti semakin tinggi stres kerja, maka *turnover intention* karyawan di Hotel Asana Agung Putra Bali semakin meningkat dan begitu pula sebaliknya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Siddiqui dan Jamil (2015) menunjukkan

bahwa stres kerja merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2017) bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* medical representatif pada PT. Gracia Pharmindo Pharmaceutical Industry

Hasil hipotesis kedua dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Stres Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan kata lain semakin meningkat Stres Kerja Karyawan Pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali, maka semakin menurunkan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali sehingga hipotesis kedua diterima. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sheraz *et al* (2014) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh negative signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut penelitian Shabrina dan Prasetyo (2018) menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Warshawsky dan Havens (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Basri (2017), mengemukakan bahwa Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

Hasil hipotesis ketiga dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dengan kata lain apabila Kepuasan Kerja meningkat maka *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali akan semakin menurun, sehingga hipotesis ketiga diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Prasetyo (2017) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh negatif dan sedikit signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Artinya karyawan yang memiliki kepuasan kerja tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga semakin tinggi kepuasan kerja seorang karyawan makasemakin rendah keinginannya untuk keluar dari perusahaan. Hasil yang sama ditemukan oleh Nasution (2017) bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa tidak puas

terhadap pekerjaannya cenderung memilih keluar dalam organisasi. Sedangkan menurut Warshawsky dan Havens (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Hasil hipotesis keempat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali dengan mediasi Kepuasan Kerja, sehingga Kepuasan Kerja merupakan variabel mediasi pengaruh antara Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali, sehingga hipotesis keempat diterima. Penelitian serupa mengungkapkan bahwa pengaruh dari stres kerja terhadap niatan karyawan untuk meninggalkan tempatnya bekerja dimediasi oleh kepuasan kerja yang dirasakan (Tziner *et al.*, 2015). Basri (2017), dalam penelitiannya mengatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*. Hasil yang sama ditemukan oleh Dekta S. & Dihin S. (2015), menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara stress kerja dengan *turnover intention* karyawan bagian marketing Unit Mikro PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Cirebon. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Mujiati (2019) menyatakan bahwa variabel laten kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan. Hal ini berarti karyawan dengan tingkat stres kerja yang tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang rendah dan hal ini

akan meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Sheraz *et al.* (2014) yang mengatakan bahwa banyak hasil penelitian yang menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif pada kepuasan kerja dan kepuasan kerja secara signifikan berhubungan negatif dengan *turnover intention*.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

1. Stres Kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) Karyawan sebesar 0,346 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , semakin meningkat stress kerja, maka turnover intention karyawan PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali akan semakin meningkat pula.
2. Stres Kerja (X) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) Karyawan sebesar -0,434 dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , bahwa stress kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin meningkat stress kerja Pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali akan semakin menurunkan kepuasan kerja
3. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) Karyawan sebesar -0,645 dengan nilai signifikansi  $0,0000 < 0,05$ , bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja meningkat, maka *turnover intention* karyawan Pada PT. Tatamulia

Nusantara Indah Cabang Bali semakin menurun.

4. Kepuasan Kerja (Z) berdasarkan hasil uji sobel menunjukkan bahwa hasil tabulasi  $Z=3,066 > 1,96$  yang berarti variabel Stres Kerja (X) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) Karyawan Pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali dengan mediasi kepuasan kerja.

### Saran

1. Bagi Perusahaan berdasarkan variable dan indicator yang digunakan dalam penelitian ini, maka ada beberapa indicator yang perlu ditingkatkan kembali dimana pihak manajemen hendaknya memberikan jangka waktu kepada karyawan untuk menyelesaikan *jobdesk*-nya masing-masing terlebih dahulu, sehingga karyawan tidak terlalu banyak beban kerja diluar pekerjaan utama.
2. Bagi kalangan akademis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi *Turnover Intention*, serta mampu untuk memperluas ruang lingkup penelitian yang tidak hanya terbatas untuk karyawan pada PT. Tatamulia Nusantara Indah Cabang Bali, atau dapat juga mengganti lokasi penelitian yang tidak hanya terfokus pada suatu lokasi penelitian, sehingga memberikan suatu pandangan yang lebih dan mampu diimplementasikan secara umum.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan praktik*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Basri, M. 2017. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intentions Melalui Kepuasan Kerja Pada CV. Aneka Produksi. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 5 (2): 1-7.
- Dekta, S., & Dihin, S. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stre Kerja Terhadap Turnover Intentions pada PT. XYZ*. Universitas Esa Unggul. Jakarta.
- Dewi, C. P. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi pada Karyawan Nusa Penida Beach Inn. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*. 9 (2): 2599-1426.
- Hartono. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prehallindo. Jakarta.
- Hasibuan, M. S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mahdi, A. F., Zin, M. Z., Nor, M. R., Sakat, A. A., & Naim, A. S. 2012. The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *American Journal Of Applied Sciences*. 9 (9): 1518-1526.
- Malna, M. A., Rodhiyah, & Dewi, R. S. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Stres Kerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Semarang. *Diponegoro Journal Of Social And Political Of Science*. 1-12.
- Mangkunegara, A. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mardiana, I., Hubeis, Aida, V. S., & Panjaitan, N. K. 2014. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Turnover Intention pada Rumah Sakit Dhuafa. *Manajemen IKM* . 9 (2).
- Mobley, W. H. 2011. Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat, dan Pengendaliannya. Dalam N. Imam, *Alih Bahasa*. PT. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Nasution, M. I. 2017. Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. 7 (3): 407-428.
- Putra, B. A., & Mujiati, N. W. 2019. Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen* , 8(7):4045-4072.
- Putri, S. T., & Prasetyo, A. P. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention: Studi Pada Hotel Delonix Kerawang. *Study & Management Research*. 14 (3): 1693-4474.
- Rivai, V. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6. PT. Raja Grafindo Persada. Depok.
- Robbins, S., Judge. 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Erlangga. Jakarta.
- Robbins, S. 2007. *Perilaku Organisasi*. PT. Macanan Jaya Cemerlang. Jakarta.
- Robbins, S., Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.

- Robins, S. 2003. *Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh, Prentice-Hall*. Jakarta.
- Shabrina, D. N., & Prasetyo, A. P. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Tri Manunggal Karya. *Jurnal Mitra Manajemen*. 2 (4): 252-262.
- Sheraz, A., Wajid, M., Sajid, M., & Rizwan, M. 2014. Antecedents of Job Stress and its impact on employees Job Satisfaction and Turnover Intentions. *International Journal Of Learning & Development*. 4 (2): 204-226.
- Siagian, S. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Siddiqui, A. A., Raja, & Ahmed, J. 2015. Antecedents of Employees' Intentions: Evidence from Private Educational Institutions. *American Journal of Economics and Business Administration*. 7 (4): 160-165.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Tziner, A., Rabenu, E., Radomski, R., & Belkin, A. 2015. Work Stress and Turnover Intentions among Hospital Physicians: The Mediating role of burnout and work satisfaction. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 31: 207-213.
- Warshawsky, N. E., & Havens, D. S. 2015. Nurse Manager Job Satisfaction And Intent To Leave. *Journal Of Economics*. 31 (1): 32-39.

## ANALISIS PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN

I Wayan Putrana<sup>1)\*</sup>, Majid Wajdi<sup>2)</sup>, Komang Wahyulia Saraswati<sup>3)</sup>  
<sup>1,2,3)</sup>Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bali  
\*email: [wayanputrana@pnb.ac.id](mailto:wayanputrana@pnb.ac.id)

**Abstract:** *The purpose of this study was to determine the effect of service quality (tangible, reliability, responsiveness, assurance and empathy) caring for the satisfaction of new customers in telecommunications companies in Denpasar. The research method used is quantitative. The sample in this study were 119 people taken using the purposive sampling method. Data was collected by distributing questionnaires and then processed with SPSS. The analysis shows that tangible, reliability, responsiveness, assurance and empathy have positive effects on customer satisfaction. Hypothesis testing partially and simultaneously of the independent variables is significant, because the significance value <0.05. The coefficient of determination shows that the ability of tangible variables, reliability, responsiveness, assurance and empathy in explaining customer satisfaction is 62.6%. This means that Service Quality has an influence on Customer Satisfaction*

**Keywords:** *Tangible, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy, and Customer Satisfaction*

### PENDAHULUAN

Kebutuhan masyarakat untuk mengakses informasi telekomunikasi yang beragam, mudah, cepat dan handal di era globalisasi ini menjadi peluang sekaligus tantangan bagi operator layanan telekomunikasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut. Pesatnya perkembangan teknologi akses jaringan dan teknologi memungkinkan bagi operator untuk saling bersaing mendapatkan keuntungan. Pesatnya persaingan membuat banyak perusahaan telekomunikasi mengencarkan pemasaran dengan memberikan layanan terbaik dan berkualitas, untuk kemudahan bagi pelanggan dengan harga yang kompetitif. Dr. Darmanto dan Sri Wardaya (2016) mengemukakan Pemasaran itu merupakan proses dari seseorang atau organisasi untuk mempengaruhi orang lain atau organisasi lain agar mereka yang menginginkan dan memerlukan produk

atau jasa dapat terpenuhi dan mereka yang memiliki produk atau jasa memperoleh keuntungan. Hubungan ini diharapkan dapat berjalan dalam jangka waktu panjang.

Pemasaran sangat dibutuhkan untuk mengenalkan suatu produk kepada masyarakat umum. Dengan pemasaran masyarakat tahu bagaimana produk tersebut. Banyak layanan produk telekomunikasi yang ditawarkan untuk memenuhi kepuasan dari pelanggan. Banyaknya provider penyedia jasa telekomunikasi yang persaingannya semakin ketat untuk perkembangan sekarang ini membuat perusahaan telekomunikasi melakukan inovasi mengeluarkan produk yang menyediakan layanan beragam (*multi service*) bagi pelanggannya yaitu layanan suara (telepon), data (internet) dan gambar (IP-TV) dalam satu jaringan akses atau dikenal dengan layanan *Triple Play*.

Tetapi selain pemasaran, suatu perusahaan juga harus memikirkan

kualitas dari pelayanannya guna memperoleh pelanggan dan laba yang diinginkan. Kualitas memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan konsumen. Menurut Tjiptono (2011) kualitas jasa sebagai ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi konsumen. Pelayanan yang berkualitas akan meningkatkan kepuasan dari pelanggan itu sendiri dan diharapkan akan meningkatkan penjualan. Kepuasan pelanggan menurut Kotler (2014) ialah Perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja (atau hasil) yang diharapkan. Dalam kondisi persaingan yang ketat seperti ini, hal utama yang harus diprioritaskan oleh perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan adalah kepuasan pelanggan agar dapat bertahan, bersaing, dan menguasai pangsa pasar.

Kata kualitas mengandung banyak definisi dan makna karena orang yang berbeda akan mengartikannya secara berlainan, seperti kesesuaian dengan persyaratan atau tuntutan, kecocokan untuk pemakaian, bebas dari kerusakan atau cacat, pemenuhan kebutuhan pelanggan, melakukan segala sesuatu yang membahagiakan. Kualitas merupakan salah satu kunci dalam memenangkan persaingan dengan pasar. Ketika perusahaan telah mampu menyediakan produk berkualitas maka telah membangun salah satu fondasi untuk menciptakan kepuasan pelanggan. Kualitas pelayanan ini dapat diartikan sebagai tingkat kepuasan dari pelanggan. Sedangkan tingkat kepuasan pelanggan ini sendiri dapat diperoleh dari perbandingan atas jenis pelayanan yang nyata diterima oleh konsumen dengan jenis pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan. Jenis kualitas pelayanan yang baik adalah jenis pelayanan yang memuaskan dan sesuai dengan pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan. Namun jika pelayanan ini dapat

melampaui harapan pelanggan, maka jenis kualitas pelayanan ini dapat dikategorikan sebagai pelayanan yang sangat berkualitas atau sangat memuaskan. Sedangkan jenis kualitas pelayanan yang buruk adalah jenis pelayanan yang berada jauh di bawah standar atau tidak sesuai dengan ekspektasi pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan. Jika masalah kualitas pelayanan dapat teratasi akan berpengaruh pada kepuasan pelanggan.

Dengan latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka penulis ingin mengetahui hal-hal yang berkaitannya dengan pengaruh kualitas pelayanan yang diberlakukan suatu perusahaan telekomunikasi di Bali terhadap pelanggannya, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan yaitu bagaimanakah analisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan secara simultan dan parsial. Dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan secara simultan dan parsial. Diharapkan penelitian ini dapat berguna bagi perusahaan sebagai referensi, berguna bagi penulis sebagai sarana belajar dan bagi Politeknik Negeri Bali sebagai referensi teori belajar. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang terdiri dari *tangible*, *reliability*, *responsiveness*,

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian digolongkan pada penelitian asosiatif (hubungan), yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dari variabel atau lebih (Sugiyono, 2017). Subjek penelitian ini adalah pelanggan perusahaan telekomunikasi di Denpasar dengan kata lain pelanggan yang baru mendaftar dan mengalami kendala dalam kurun waktu Maret 2018 sampai dengan Maret 2019. Penelitian ini berlokasi di sekitar Kota Denpasar, yang menjadi lokasi tempat tinggal para

pelanggan yang mengalami kendala. Adapun yang melatarbelakangi pemilihan lokasi penelitian ini adalah sebagai berikut. 1) lokasi yang dekat dengan tempat tinggal peneliti sehingga akan memudahkan peneliti untuk langsung terjun ke lapangan; 2) cukup banyaknya pelanggan perusahaan telekomunikasi tersebut.

Adapun yang menjadi Obyek dalam penelitian ini adalah Pengaruh Dimensi Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Baru perusahaan telekomunikasi di Denpasar. Variabel bebas atau Independent Variable dalam penelitian ini terdiri dari Dimensi Kualitas Layanan yaitu, Tangible (X1), Reliability (X2), Responsiveness (X3), Assurance (X4), dan Empathy (X5). Variabel atau Dependent Variable dalam penelitian ini dipengaruhi Karena adanya variable bebas. Variable terikat dalam penelitian ini adalah Kepuasan Pelanggan *assurance* dan *emphaty* berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Wulan (2011) pada PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Cabang Tangjungkarang Pada penelitiannya yang mendapatkan hasil bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Penelitian selanjutnya El Saghier dan Demyana Nathan yang berjudul *Service Quality Dimensions and Customers' Satisfactions of Banks in Egypt (2013)* mendapatkan hasil bahwa *service quality* memiliki berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kualitas pelayanan. Sedangkan kualitas pelayanan terdiri dari 5 dimensi. Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yang dikutip oleh Tjiptono (2011) terdapat lima dimensi pokok dalam kualitas pelayanan sebagai berikut *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy.* (Y).

Sumber data untuk mendukung penelitian seperti sumber data primer dan sekunder. Data primer yang digunakan pada penelitian ini yaitu fakta-fakta dan keterangan mengenai kepuasan pelanggan pada pelaksanaan pelayanan caring yang diperoleh ketika penulis melakukan pembagian kuisioner kepada responden.. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah literature berupa buku dan jurnal yang berhubungan dengan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan pada buku, jurnal ataupun pembelajaran dilapangan.

Metode penelitian kuantitatif dengan penyebaran kuesioner untuk memperoleh data. Data yang diperoleh akan diolah dengan menggunakan SPSS. Populasi dalam penelitian ini adalah pelanggan Telkom Witel Denpasar yang masuk dalam wilayah Kalisakti. Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang di harapkan dapat mewakili keseluruhan populasi tersebut (Sugiyono). Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode non probability sampling, dimana tidak semua anggota populasi memiliki kesempatan atau peluang yang sama untuk menjadi sampel. Menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu purposive sampling adalah teknik pengambilan sample berdasarkan kriteria tertentu. Adapun kriteria dari penentuan sampel penelitian ini adalah pelanggan Maret 2018 sampai dengan Maret 2019, alamat responden masuk wilayah Denpasar. Beberapa aturan dalam penentuan ukuran sampel, diantaranya adalah ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian. Ukuran sampel yang dianggap representatif dapat ditentukan paling sedikit 5 sampai 10 kali jumlah indikator yang diteliti. Jumlah indikator dalam penelitian ini adalah sebanyak 17 indikator, maka jumlah sampel yang ideal dalam penelitian adalah berkisar antara 85 hingga 170 responden. Jadi ukuran

sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 17 indikator x 7 = 119 responden. Dengan penghitungan batas atas dan batas bawah.

Uji validitas yaitu menguji valid atau tidaknya instrument penelitian, bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Ketentuan suatu instrument dikatakan valid atau sah apabila memiliki koefisien korelasi Pearson Product Moment ( $r$ ) > 0,3 dengan alpha sebesar 0,05 (Sugiyono, 2017)

Menurut Sugiyono (2017) pengujian reliabilitas atau keandalan instrument menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang konsisten bila dilakukan pengukuran kembali dengan gejala yang sama. Uji reliabilitas dilakukan terhadap instrumen dengan koefisien Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 maka instrumen yang digunakan reliabel. Untuk menguji reliabilitas dilaksanakan dengan bantuan program SPSS (Statistic Package of Social Science) for Windows.

Suatu model regresi dikatakan baik bila model regresi linear berganda sudah memenuhi syarat dari uji asumsi klasik yaitu dengan uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas. Sehingga model regresi perlu dikatakan pengujian asumsi klasik untuk menilai persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi agar suatu data mendapatkan hasil yang

valid.

Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda untuk menganalisis suatu variabel terikat yang dipengaruhi lebih dari satu variabel bebas. Analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk tujuan penelitian yaitu menganalisis pengaruh dimensi kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan studi pada Telkom Witel Denpasar digunakan program SPSS dalam menganalisis data.

Model regresi berganda ditunjukkan oleh persamaan :

$$Y' = a + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \beta_5X_5$$

Keterangan :

$Y'$  = Variabel dependen (nilai yang diprediksikan)

$a$  = Konstanta (nilai  $Y'$  apabila  $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$ )

$\beta$  = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

$X_1 = Tangible$

$X_2 = Reliability$

$X_3 = Responsiveness$   $X_4 = Assurance$

$X_5 = Empathy$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Validitas

Metode uji validitas ini dengan cara mengkolerasikan masing-masing skor item dengan skor total item. Skor total item dengan penjumlahan dari keseluruhan item. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat atau valid adalah kalau  $r = 0,3$  menurut Sugiyono (2017). Hasil pengujian terhadap instrumen penelitian berupa uji validitas disajikan pada Tabel 1

**Tabel 1 Uji Validitas**  
Sumber: Data diolah, 2019

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
Tangible (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,749	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,763	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,869	Valid
Reliability (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,957	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,968	Valid
Responsiveness (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,845	Valid
	X <sub>3.2</sub>	0,798	Valid
	X <sub>3.3</sub>	0,889	Valid
Assurance (X <sub>4</sub> )	X <sub>4.1</sub>	0,714	Valid
	X <sub>4.2</sub>	0,888	Valid
Empathy (X <sub>5</sub> )	X <sub>5.1</sub>	0,736	Valid
	X <sub>5.2</sub>	0,618	Valid
	X <sub>5.3</sub>	0,683	Valid
Kepuasan pelanggan (Y)	Y <sub>1</sub>	0,746	Valid
	Y <sub>2</sub>	0,859	Valid
	Y <sub>3</sub>	0,778	Valid
	Y <sub>4</sub>	0,623	Valid

Tabel 1 menunjukkan bahwa hasil uji

validitas pada table di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih dari 0,30, yaitu dari nilai koefisien korelasi terendah sebesar 0,618 hingga nilai koefisien korelasi tertinggi sebesar 0,968. Ini berarti bahwa keseluruhan indikator yang digunakan dinyatakan valid.

#### Reliabilitas

Pengujian yang dilakukan dengan menggunakan SPSS Statistics. Butir pertanyaan sudah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabilitasnya > 0,6 menurut Siregar (2017). Hasil pengujian terhadap

instrumen penelitian berupa uji validitas disajikan pada Tabel 2

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *Kolmogorov Smirnov* (K-S) sebesar 0,817, sedangkan nilai *Asymp. Sig. understandardized residual (2-tailed)* sebesar 0,517. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. understandardized residual (2-tailed)* 0,517 lebih dari nilai *alpha* 0,05.

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

**Tabel 4 Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF
Tangible (X1)	0,806	1,241
Reliability (X2)	0,567	1,764
Responsiveness (X3)	0,711	1,407
Assurance (X4)	0,570	1,755
Empathy (X5)	0,587	1,702

**Tabel 2 Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Tangible (X <sub>1</sub> )	0,824	Reliabel
2	Reliability (X <sub>2</sub> )	0,922	Reliabel
3	Responsiveness (X <sub>3</sub> )	0,844	Reliabel
4	Assurance (X <sub>4</sub> )	0,833	Reliabel
5	Empathy (X <sub>5</sub> )	0,760	Reliabel
6	Kepuasan pelanggan (Y)	0,800	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2019

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien Cronbach's Alpha lebih dari 0,60. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas data dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov, apabila koefisien Asymp. Sig. (2- tailed) lebih dari 0,05 maka data tersebut dikatakan berdistribusi normal

**Tabel 3 Uji Normalitas***Unstandardized Residual*

N	110
Kolmogorov-Smirnov Z	.817
Asymp.Sig.(2-tailed)	.517

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* dan VIF dari seluruh variabel menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih dari 10% dan nilai VIF kurang dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah

dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang dilakukan dengan uji *Glejser*. Jika tidak ada satu pun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolute residual* atau nilai signifikansinya di atas 0,05 maka tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 5 Uji Heterokedasitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.990	.799		1.240	.218
Tangible	-.045	.053	-.089	-.856	.394
Reliability	.026	.074	.042	.344	.732
Responsiveness	.009	.046	.021	.193	.847
Assurance	-.107	.088	-.150	-1.217	.226
Empathy	.077	.061	.151	1.246	.215

Sumber: Data diolah, 2019

Pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa signifikansi dari variabel *tangible* sebesar 0,394 lebih dari 0,05, nilai signifikansi dari *reliability* sebesar 0,732 lebih dari 0,05, signifikansi dari variabel *responsiveness* 0,847, nilai signifikansi dari variabel *asurances* sebesar 0,226,

nilai signifikansi dari *empathy* sebesar 0,215 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 6 Hasil Analisis Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.869	1.298		.669	.505
Tangible	.229	.086	.171	2.663	.009
Reliability	.395	.121	.250	3.273	.001
Responsiveness	.300	.075	.273	4.005	.000
Assurance	.325	.142	.174	2.284	.024
Empathy	.266	.100	.200	2.664	.009

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda seperti yang disajikan pada Tabel 6, maka dapat dibuat persamaan

regresi sebagai berikut:  

$$Y = 0,869 + 0,229 X_1 + 0,395 X_2 + 0,300 X_3 + 0,325 X_4 + 0,266 X_5$$

**Tabel 7 Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,791 <sup>a</sup>	0,626	0,609	1,07249

Sumber : Data diolah, 2019

Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (*R Square*) sebesar 0,626 mempunyai arti bahwa sebesar 62,6% variasi kepuasan pelanggan Telkom Witel Denpasar dipengaruhi oleh variasi kualitas pelayanan yang terdiri dari *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy*, sedangkan sisanya sebesar 37,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Hasil pengolahan data pada Lampiran dengan menggunakan program SPSS diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 37,754 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa pada kelompok yang diuji **memiliki perbedaan yang nyata (signifikan)**. Artinya kualitas pelayanan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan pelanggan.

Merujuk pada tabel 7 maka diketahui pengaruh variabel *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy* terhadap kepuasan pelanggan diuji dengan menggunakan Uji t. Kriteria pengujian untuk menjelaskan interpretasi pengaruh antar masing-masing variabel yakni apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sebaliknya, jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dalam penelitian ini kualitas pelayanan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi  $Y = 0,869 + 0,229 X_1 + 0,395$

$X_2 + 0,300 X_3 + 0,325 X_4 + 0,266 X_5$ , artinya semua variabel independen berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, artinya apabila variabel independen naik, maka variabel dependen juga meningkat, dan jika variabel independen turun, maka variabel dependen juga menurun. Dari hasil koefisien regresi yang didapat menunjukkan, aspek *reliability* ( $X_2 = 0,395$ ) mendapat nilai terbesar yang mempengaruhi kepuasan pelanggan, kemudian *assurance* ( $X_4 = 0,325$ ), *responsiveness* ( $X_3 = 0,300$ ), *empathy* ( $X_5 = 0,266$ ), sementara *tangible* ( $X_1 = 0,229$ ) menjadi faktor terendah yang mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Pengujian hipotesis secara parsial dari variabel independen signifikan, karena nilai  $t_{hitung} >$  nilai  $t_{tabel}$  dan nilai signifikansi

semua  $< 0,05$ . *Tangible* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan nilai  $t_{hitung}$  2,663 (sig. 0,009  $<$  0,05). *Reliability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan nilai  $t_{hitung}$  3,273 (sig. 0,001  $<$  0,05). *Responsiveness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan nilai  $t_{hitung}$  4,005 (sig. 0,000  $<$  0,05). *Assurance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan nilai  $t_{hitung}$  2,284 (sig. 0,024  $<$  0,05). *Empathy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan nilai  $t_{hitung}$  2,664 (sig. 0,009  $<$  0,05). Pengujian hipotesis secara simultan dari variabel independen signifikan, karena  $f_{hitung} >$   $f_{tabel}$  dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 37,754 dan  $f_{tabel}$

sebesar 2,29, nilai signifikansi  $< 0,05$ . *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan secara bersama-sama (sig. 0,000  $< 0,05$ ).

Pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa kemampuan variabel *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty* dalam menjelaskan kepuasan pelanggan baru pada Home Service 1 Telkom Witel Denpasar adalah sebesar 62,6% ( $r^2 = 0,626$ ), sementara sisanya sebesar 37,4% (100% - 62,6%) dijelaskan oleh faktor selain kualitas pelayanan *caring*.

Kualitas pelayanan yang baik pada suatu perusahaan telekomunikasi di Denpasar akan memberikan pengaruh hubungan yang baik antara perusahaan dengan pelanggan. Karena kepuasan dari pelanggan adalah hal utama dalam keberlangsungan suatu perusahaan. Pelanggan yang puas akan setia menggunakan produk yang ditawarkan perusahaan dan akan merekomendasikan produk tersebut ke lingkungan sekitarnya.

## SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil koefisien regresi yang didapat menunjukkan semua variabel independen berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, artinya apabila variabel independen naik, maka variabel dependen juga meningkat, dan jika variabel independen turun, maka variabel dependen juga menurun.

Pengujian hipotesis secara parsial nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan simultan  $f_{hitung} 37,754 > f_{tabel} 2,29$  dari variabel independen signifikan, karena nilai signifikansi  $< 0,05$ . *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan.

Pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa kemampuan

variabel *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty* dalam menjelaskan kepuasan pelanggan baru pada Home Service 1 Telkom Witel Denpasar adalah sebesar 62,6% ( $r^2 = 0,626$ ), sementara sisanya sebesar 37,4% (100% - 62,6%) dijelaskan oleh faktor selain kualitas pelayanan.

Tetap melakukan kontrol *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty* guna meningkatkan kepuasan pelanggan. Terutama peningkatan pada aspek *tangible* yang memiliki nilai pengaruh paling kecil. Aspek *tangible* yang meliputi komunikasi yang baik dengan pelanggan. Perusahaan juga harus memaksimalkan aspek-aspek lain diluar penelitian ini yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Hal ini dikarenakan kepuasan pelanggan akan mempengaruhi kesetiaan mereka dalam menggunakan produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Darmanto dan Sri Wardaya. 2016. *Manajemen Pemasaran*. Deepublish. Yogyakarta.
- El Saghier, Niveen dan Demyana Nathan. 2013. *Service Quality Dimensions and Customers' Satisfaction of Banks in Egypt* [online] diakses <https://pdfs.semanticscholar.org/e610/f439836508603ccda948b8b11d3321463985.pdf> [22/5/2019 10:00 PM]
- Tjiptono, Fandy. 2011. *Service Managemen Mewujudkan Layanan Prima*. Edisi 2. Andi. Yogyakarta,
- Kotler, Philip dan Armstrong. 2014. *Principles of Marketing*. Jilid 1 Terjemahan Bob Sabran. Erlangga. Jakarta.

- Siregar, Syofian. 2017. *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*. PT. Bumi Angkasa. Jakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Wulan, Sapmaya. 2011. Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Cabang Tanjungkarang [online] diakses melalui <http://jurnal.ubl.ac.id/index.php/jmb/article/view/42> [ 22/5/2019 10:00 PM]

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

Penulis<sup>1)</sup>, Penulis<sup>2)</sup> dst. [Font Times New Roman 10 Cetak Tebal dan Nama Tidak Boleh Disingkat]

<sup>1</sup>NamaFakultas, namaPerguruanTinggi (penulis 1)

email: penulis\_1@abc.ac.id

<sup>2</sup>NamaFakultas, namaPerguruanTinggi(penulis 2)

email: penulis\_2@cde.ac.id

***Abstract [Times New Roman 11 Cetak Tebal dan Miring]***

*Abstract ditulis dalam bahasa Indonesia dan 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.