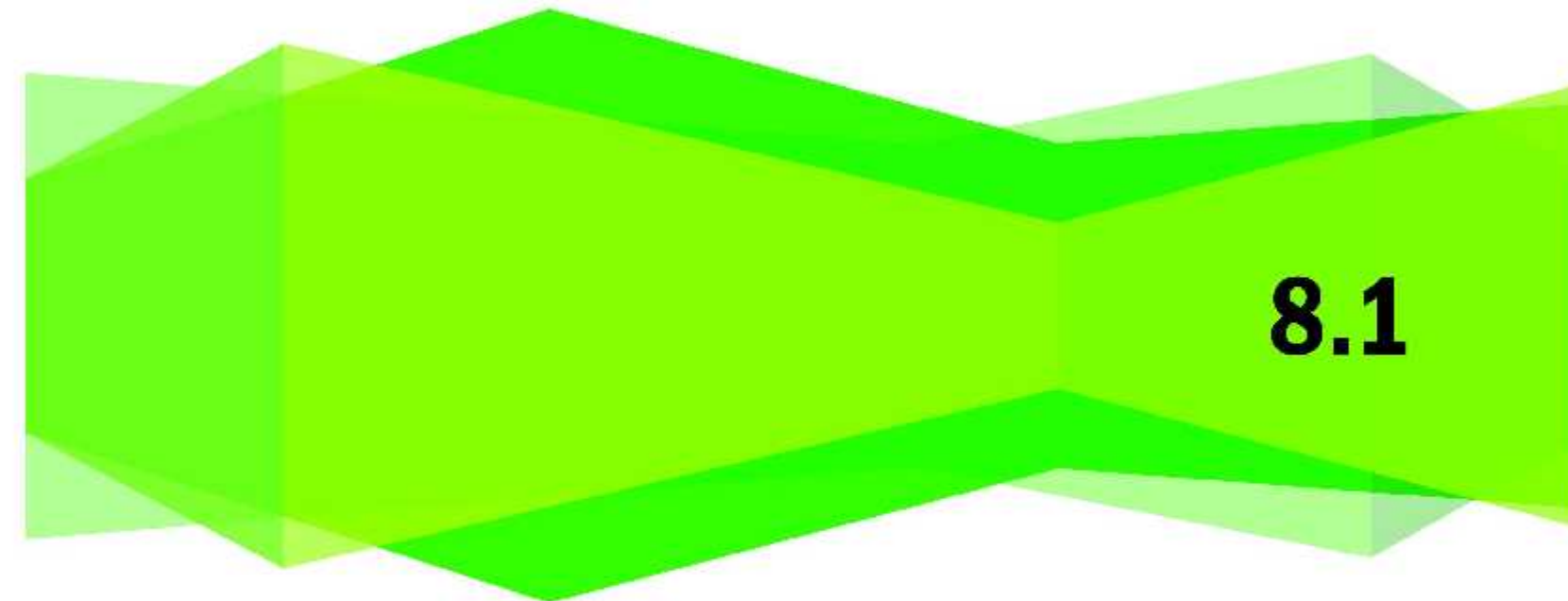


# BUSINESS & MANAGEMENT JOURNAL



**8.1**



# DEWAN REDAKSI

## BUSINESS & MANAGEMENT JOURNAL

ISSN: 1693 – 9808

### Pengarah

Suhendar Sulaeman

### Pemimpin Umum

Eddy Irsan Siregar

### Pemimpin Redaksi

Nur Hidayah

### Dewan Redaksi

Adi Fahrudin

Agus Suradika

Irwan Prayitno

Riyanti

Siti Hamidah Rustiana

Suwarto

### Redaksi Pelaksana

Iskandar Zulkarnaen, Iwan Sumantri

### Sekretariat

Diah Mutiara, Nur Aziz Hakim

### Penerbit

Magister Manajemen

Sekolah Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Jakarta

Kampus Universitas Muhammadiyah Jakarta

Jakarta 15419

Indonesia

### Kantor Sekretariat

Gedung Sekolah Pascasarjana

Kampus Universitas Muhammadiyah Jakarta,

Jl. KH. Ahmad Dahlan, Ciputat, Jakarta 15419, Indonesia

Tel. +62 21 7492875 Fax. +62 21 7493002; 7494932

E-mail: [bmj.umj@gmail.com](mailto:bmj.umj@gmail.com)

**Business & Management Journal** merupakan jurnal ilmiah yang menyajikan artikel orisinal tentang penelitian empiris terkini dalam bidang bisnis dan manajemen. Jurnal ini merupakan sarana publikasi dan ajang berbagi karya riset dan pengembangannya di bidang bisnis dan manajemen. **Business & Management Journal** dimaksudkan sebagai media diseminasi hasil karya para peneliti dan pegiat di bidang bisnis dan manajemen. Dari hasil diseminasi diharapkan munculnya ide, gagasan, isu-isu baru, serta solusi alternatif pemecahan permasalahan bisnis dan manajemen. Pemuatan artikel ilmiah di jurnal ini dialamatkan ke sekretariat redaksi atau melalui e-mail. Informasi lengkap untuk pemuatan artikel dan petunjuk penulisan artikel tersedia di setiap terbitan. Setiap artikel yang masuk akan melalui proses seleksi mitra bebestari dan atau redaksi.

**Business & Management Journal** is a scholarly journal presents original articles on recent empirical research in the field of business and management. This journal is a means of publications and event sharing research and development research in the field of business and management. **Business & Management Journal** is intended as a medium for the dissemination of the work of researchers and activists in the field of business and management. Dissemination of the results of the expected emergence of the ideas, new issues, as well as alternative solutions solving business and management problems. The scientific articles to be presented in this journal is addressed to the editorial secretariat or by e-mail. Detailed information and instructions procedures to send an article is available in each volume. Every article will be subjected to single-blind peer-review process following a review by the editors.

Mengutip ringkasan dan pernyataan atau mencetak ulang gambar atau tabel dari jurnal ini harus mendapat izin langsung dari penulis. Produksi ulang dalam bentuk kumpulan cetakan ulang atau untuk kepentingan periklanan atau promosi atau publikasi ulang dalam bentuk apapun harus seizin salah satu penulis dan mendapat lisensi dari penerbit.

Permission to quote excerpts and statement or reprint images, any figures or tables from this journal should be obtained directly from the authors. Reproduction in a reprint collection or promotional purpose or republished in any form requires permission of one of the authors and a licence by the publisher.

**DAFTAR ISI**

**BUSINESS & MANAGEMENT JOURNAL**

---

Volume 8 Nomor 1, Mei 2011, Halaman 1-129, ISSN 1693 – 9808

---

<b>Deasy Sagita</b>	<b>Analisa <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) karyawan divisi <i>Field Support Operation</i> (FSO).</b> Mengelola kinerja karyawan secara efektif dengan menerapkan KPI secara SMART.	<b>1</b>
<b>Syarifuddin Hasan</b>	<b>Analisis perbandingan merk Extra Joss dan Kuku Bima Energi</b> Strategi untuk memimpin pasar minuman berenergi sebagai produk terbaik bagi konsumen, melalui kesadaran merk, asosiasi merk, persepsi kualitas dan loyalitas merk.	<b>8</b>
<b>EuisYuliani</b>	<b>Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan dengan kegiatan operasional guru.</b> Kemampuan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh dan dampak positif bagi kelancaran tugas operasional guru.	<b>26</b>
<b>Uun Machsunah</b>	<b>Pengaruh pembinaan guru bidang akademik dan bimbingan konseling terhadap peningkatan mutu pembelajaran</b> Keberadaan guru bimbingan dan konseling memiliki peran dan kedudukan yang strategis dengan guru bidang akademik, pembinaan terhadap keduanya sangat diperlukan dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pembelajaran siswa.	<b>33</b>
<b>Edison S. Cholia</b>	<b>Analisis posisi manajemen dan perencanaan strategis dalam sistem pendidikan.</b> Sejalan dengan diberlakukannya otonomi daerah, diperlukan beberapa perubahan dan penyesuaian strategi kebijakan sistem pendidikan dan sistem birokrasi.	<b>46</b>
<b>Raden Indhayati Herlina</b>	<b>Pengaruh pembinaan penerapan strategi <i>hypnoparenting</i> dan motivasi terhadap keberhasilan guru dalam mengajar.</b> Penerapan strategi <i>hypnoparenting</i> hadir sebagai salah satu alternatif metode pendidikan yang ditekankan untuk memotivasi dan menjembatani masalah komunikasi antara pendidik dengan peserta didiknya.	<b>52</b>
<b>Taslim Yunus</b>	<b>Pengaruh faktor teknik, pajak dan resiko <i>sharing</i> terhadap keuntungan bersih setelah pajak pada perusahaan hulu minyak dan gas bumi di Indonesia.</b> Semakin menurunnya produksi minyak dan gas bumi dan semakin tingginya Biaya pada kegiatan hulu migas sangat berpengaruh terhadap keuntungan perusahaan yang bergerak di sektor hulu migas.	<b>62</b>
<b>Haryati</b>	<b>Pengaruh manajemen laba terhadap nilai pasar dengan mekanisme tata kelola perusahaan sebagai variabel pemoderasi.</b> Interaksi simultan manajemen laba dengan mekanisme tata kelola perusahaan berpengaruh dengan nilai pasar. Mekanisme <i>governance corporate</i> adalah variabel moderasi antara manajemen laba dan nilai pasar.	<b>76</b>
<b>Gofur Ahmad</b>	<b>Survei kepuasan pelanggan PDAM Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang.</b> Dengan nilai Indeks Kepuasan Pelanggan (IKP) di bawah rata-rata, perlu dilakukan pemetaan terhadap sejumlah PDAM sebagai nilai standar pelayanan PDAM yang ada di Indonesia.	<b>91</b>
<b>Lilies Ainany</b>	<b>Pengaruh pelatihan, pemberian kompensasi dan motivasi berprestasi terhadap kinerja.</b> Diperlukan pelatihan, pemberian kompensasi dan motivasi berprestasi untuk bekerja secara profesional dengan kinerja yang tinggi dan memberikan pelayanan yang lebih baik.	<b>109</b>
<b>Imam Murtaqi</b>	<b>Pengaruh harga, promosi, dan citra merk terhadap keputusan pembelian.</b> Harga diketahui memberikan kontribusi yang besar terhadap keputusan pembelian oleh konsumen ibu rumah tangga.	<b>118</b>

## ***Key Performance Indicator (KPI) Karyawan Divisi Field Support Operation (FSO)***

**Deasy Sagita**

Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jakarta 15419, Indonesia

*E-mail: [prodi.mmumj@gmail.com](mailto:prodi.mmumj@gmail.com)*

---

### **Abstrak**

Mengelola kinerja perusahaan secara efektif barangkali merupakan salah satu kiat kunci untuk melesatkan bisnis ke arah yang kian menjulang. Dalam konteks inilah, pengembangan *key performance indicator* yang sistematis makin dirasa sebagai sebuah kebutuhan yang nyaris tak terelakkan. Oleh karena itu PT Andalan Terampil Multisiss Jakarta dalam pemberdayaan karyawan khususnya pada Divisi *Field Support Operation* dalam meningkatkan performa kinerja karyawan menerapkan *Key Performance Indicator (KPI)*. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah KPI karyawan divisi *Field Support Operation* yang tercantum pada Form *Job Plan – Job Review* sesuai dengan uraian jabatannya (*Job Description*) dan untuk mengetahui apakah format atau rancangan KPI telah memenuhi kriteria SMART (*Spesific, Measurable, Achievable, Relevant and Time Bound*). Menggunakan Metode Campuran atau *Mixed Method* yaitu metode penelitian yang menggunakan analisis data secara kualitatif dan kuantitatif. Obyek utama penelitian ini adalah KPI dalam form *Job Plan-Job Review* karyawan di Divisi *Field Support Operation*. Data diperoleh dari riset kepustakaan dan riset lapangan. Analisis data yang digunakan adalah Analisis Isi dan Pengujian T-Test. Dari hasil pengujian dan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *Key Performance Indicator* karyawan divisi *Field Support Operation* sudah sesuai dengan uraian jabatannya, dan berdasarkan hasil analisa ternyata hampir seluruh KPI sudah memenuhi kriteria.

### **Analysis Of Key Performance Indicator (KPI) Division of Field Support Operation (FSO) Personnel**

#### **Abstract**

Managing the performance of the company (managing corporate performance) effectively is perhaps one of the key tips for business toward the increasingly looming. In this context, the development of key performance indicators that systematically increasingly perceived as a necessity almost inevitable. Therefore PT Andalan Terampil Multisiss Jakarta in employee empowerment especially in the Division of Field Support Operation in improving the employee's performance has to implement the Key Performance Indicator ( KPI ). This study aimed to determine whether the KPI Field Support Operations Division employees listed in Form Job Plan - Job Review in accordance with the position description (Job Description) and to determine whether the format or design met the criteria KPI SMART (Specific, Measurable, Achievable, relevant and Time Bound). This study used a Mixed Method research that uses analysis of qualitative and quantitative data. The main object of this research is in the form of KPI's Job Plan - Job Review Division of Field Support Operation. Data obtained from library research and field research. Analysis of the data used is Content Analysis and Testing T - Test . From the test results of this study concluded that the Key Performance Indicator of Field Support Operations Division are in accordance with the description of employees position, and based on the results of the analysis turns out almost all KPI's are met the criteria.

**Keywords :** *job performance, key performance indicator (KPI), the position description*

---

## I. Pendahuluan

Untuk meningkatkan kinerja, banyak organisasi yang sekarang menerapkan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) untuk menilai dan mengevaluasi kinerja karyawannya. KPI sendiri merupakan serangkaian indikator kunci dari implementasi strategi bisnis yang bersifat terukur, dan memberikan informasi kepada kita sejauh mana kita berhasil mencapai strategi tersebut. Sebagai unsur yang sangat penting dalam sistem manajemen kinerja, KPI merupakan jantung dalam siklus *performance management*, berupa *performance planning*, *performance coaching* dan *performance appraisal*. Seorang karyawan akan lebih berkonsentrasi dalam bekerja bila mengetahui dengan jelas KPI nya.

Dengan KPI pula seseorang dapat mengetahui area mana ia harus bekerja dan menghasilkan output sesuai dengan target yang telah disepakati. KPI juga merupakan alat komunikasi antara atasan dengan bawahan serta alat komunikasi keinginan perusahaan kepada semua lini organisasi.

KPI bisa dikatakan sebagai jembatan antara *job description* atau *objective* dari jabatan dengan target kinerja, oleh karena itu KPI merupakan urat nadi dalam penilaian kinerja karyawan. Sebagai alat manajemen yang ampuh dalam mengkomunikasikan visi, misi, dan tujuan perusahaan ke semua lini, kadang penerapannya tidak sesuai dengan harapan. Beberapa aspek ikut mempengaruhi penerapannya sehingga tidak sesuai dengan yang diinginkan, memilih jenis KPI yang mudah dicapai oleh karyawan dan menghindari pemilihan KPI yang sulit dicapai adalah salah satu faktornya. Aspek lainnya adalah pada penentuan target, dimana penentuan target yang terlalu rendah menyebabkan penerapan KPI tidak berjalan lancar dan menjadi sia-sia.

PT Andalan Terampil Multisiss sebagai perusahaan yang bergerak di bidang IT perbankan terutama untuk perawatan dan perbaikan mesin-mesin ATM sengaja menerapkan sistem penilaian kerja berbasis KPI, dengan harapan para pekerja khususnya di Divisi *Field Support Operation* (FSO) dapat memberikan servis/ pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan. Tentu dengan performa kinerja karyawan yang meningkat diharapkan akan dapat meningkatkan pendapatan perusahaan.

Namun permasalahan krusial dalam pembuatan *job plan-job review* karyawan adalah indikator yang dijadikan KPI harus memenuhi kriteria SMART (*specific, measurable, achievable, relevant & time bound*). Untuk itulah penelitian ini akan dibatasi untuk menentukan apakah KPI divisi FSO yang tercantum dalam form *job plan-job review* sudah sesuai dengan uraian jabatannya, dan apakah format atau rancangan KPI karyawan divisi FSO telah memenuhi kriteria SMART.

**Prestasi Kerja.** Bernardin dan Russel (1993: 378) memberikan definisi prestasi kerja sebagai berikut, prestasi kerja didefinisikan sebagai catatan dari hasil-hasil yang diperoleh melalui fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama tempo waktu tertentu.

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa prestasi kerja lebih menekankan pada hasil atau yang diperoleh dari sebuah pekerjaan sebagai kontribusi pada perusahaan.

Perusahaan maupun organisasi menggunakan penilaian prestasi kerja bagi karyawan mempunyai maksud sebagai langkah administratif dan pengembangan. Secara administratif, perusahaan dapat menjadikan penilaian prestasi kerja sebagai acuan atau standar didalam membuat keputusan

yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan, termasuk untuk promosi jenjang karir yang lebih tinggi, pemberhentian dan penghargaan atau penggajian. Sedangkan untuk pengembangannya adalah cara memotivasi dan meningkatkan keterampilan kerja, termasuk pemberian konseling pada perilaku karyawan dan menindaklanjuti dengan pengadaan training (Gomez. 2001: 226).

Penilaian prestasi kerja karyawan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kerja serta memotivasi karyawan di masa berikutnya. Hal ini dapat dipahami sebagai suatu tahapan yang dirancang untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara keseluruhan melalui perbaikan prestasi kerja karyawan.

Dessler (1997) menguraikan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 langkah yaitu:

- 1) Mendefinisikan jabatan, yaitu memastikan bahwa penilai dan yang dinilai sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan.
- 2) Menilai kerja, yaitu membandingkan antara kinerja aktual dengan standar-standar yang telah ditetapkan.
- 3) Sesi umpan balik, yaitu saat membahas kinerja dan kemajuan karyawan serta membuat rencana pengembangan.

Dalam sistem manajemen berdasarkan sasaran (Achmad S. Ruki, 2001) ada beberapa elemen yang harus dipahami dan diingat karena akan terus menerus digunakan dalam prosesnya, antara lain:

- 1) Hasil (result)
- 2) *Key Result Areas (KRA)*
- 3) Indikator
- 4) Standar Hasil Kerja/ KPI (dalam bentuk sasaran/target)
- 5) Ukuran keberhasilan
- 6) Pengukuran kinerja (*measurement*)

Penilaian prestasi kerja dapat terpenuhi apabila penilaian mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*) dan adanya standar pelaksanaan kerja (*performance standard*).

Agar penilaian dapat dilaksanakan secara efektif, maka standar penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan setiap pekerja (Notoatmodjo. 1992: 133)

**Key Performance Indikator (KPI).** Mengelola kinerja perusahaan secara efektif barangkali merupakan salah satu kiat kunci untuk melesatkan bisnis ke arah yang kian menjulang. Dalam konteks inilah, pengembangan *key performance indicator* (KPI) yang sistematis makin dirasa sebagai sebuah kebutuhan yang nyaris tak terelakkan. KPI sendiri merupakan serangkaian indikator kunci dari implementasi strategi bisnis yang bersifat terukur, dan memberikan informasi kepada kita sejauh mana kita berhasil mencapai strategi tersebut, yang berfokus kepada kinerja organisasi dan yang paling penting untuk kesuksesan saat ini dan di masa depan.

Rancangan KPI yang baik memberikan informasi yang dalam, jelas dan tajam mengenai kecenderungan suatu kinerja, dengan KPI suatu organisasi dapat mengetahui apakah organisasi sudah melakukan hal yang benar dan mengetahui apakah diperlukan perbaikan atau penyesuaian.

Menurut David Parmenter (2007), KPI merupakan salah satu jenis ukuran kinerja bagi organisasi, dan sebagai salah satu landasan bagi suatu perusahaan agar dapat berjalan *on the track*. KPI biasanya disamakan dengan sebagai target kinerja, baik target perusahaan, unit kerja maupun target individu. KPI membantu perusahaan mendefinisikan dan mengukur kemajuan (*progress*) secara *specific, measurable, achievable, relevant* dan *time bound* (SMART).

**Uraian Jabatan (*job description*).** *Job Description* atau uraian pekerjaan adalah pernyataan tertulis yang menguraikan/ menjelaskan tentang tugas, kondisi kerja dan aspek lainnya yang berkaitan secara khusus terhadap pekerjaan itu.

Menurut Moekijat (1998), uraian jabatan adalah suatu catatan yang sistematis tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu yang ditulis berdasarkan fakta-fakta yang ada.

Penyusunan uraian ini sangat penting terutama untuk menghindarkan terjadinya perbedaan pengertian, untuk menghindari terjadinya pekerjaan rangkap serta untuk mengetahui batas-batas tanggungjawab dan wewenang masing-masing jabatan. Dengan adanya uraian jabatan dapat digunakan untuk menemukan adanya ketidakseimbangan dalam organisasi, yang menyangkut tugas, tanggungjawab, otoritas dsb.

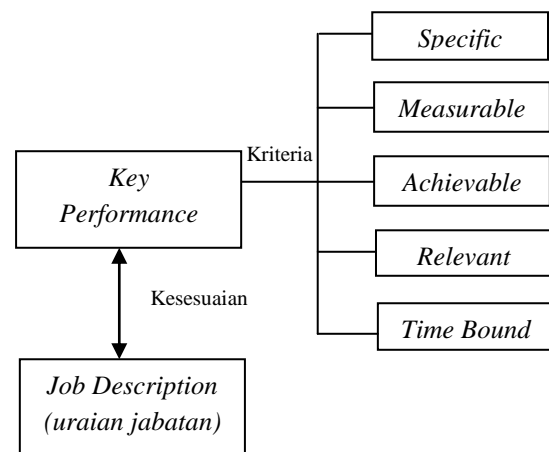
Marihot Tua effendi Hariandja (2002: 59) mengatakan bahwa uraian jabatan adalah sebuah pernyataan tertulis yang menggambarkan tugas-tugas, wewenang, tanggungjawab dan kondisi kerja serta aspek-aspek lain dari sebuah pekerjaan yang biasanya ditulis dalam bentuk cerita.

Uraian jabatan ini memiliki banyak manfaat diantaranya adalah,

- 1) membantu atasan dan bawahan mengerti mengapa suatu jabatan diadakan dan tujuannya.
- 2) sebagai dasar untuk melakukan evaluasi jabatan
- 3) sebagai dasar untuk menentukan standar hasil kerja seseorang (KPI).
- 4) sebagai dasar untuk melakukan rekrutmen, seleksi dan penempatan karyawan baru.
- 5) sebagai dasar untuk merancang program pelathan dan pendidikan.
- 6) sebagai dasar untuk menyusun jalur promosi.

- 7) untuk merencanakan perubahan-perubahan dalam organisasi dan penyederhanaan kerja.
- 8) sebagai dasar untuk mengembangkan program kesehatan dan keselamatan kerja.

**Kerangka Pemikiran.** Penelitian ini dimulai dengan membuat matriks kesesuaian antara KPI dengan uraian jabatannya (*job description*). Kemudian akan didapat hasil dalam bentuk prosentase jumlah uraian jabatan yang sesuai dengan KPI. Kerangka berpikir dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

**Hipotesis.** Sesuai dengan tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah KPI karyawan di Divisi *Field Support Operation* sesuai dengan uraian jabatannya, maka perumusan hipotesis adalah sebagai berikut:

$H_0$  : KPI karyawan divisi *Field Support Operation* sesuai dengan uraian jabatannya

## II. Metode Penelitian

Menggunakan Metode Campuran atau *Mixed Method* yaitu metode penelitian yang menggunakan analisis data secara kualitatif dan kuantitatif. Obyek utama penelitian ini adalah KPI dalam form *Job Plan-Job Review* karyawan di

Divisi *Field Support Operation*. Data diperoleh dari riset kepustakaan dan riset lapangan. Analisis data yang digunakan adalah Analisis Isi dan Pengujian T-Test.

Langkah pertama adalah membuat matriks kesesuaian antara uraian jabatan dengan KPI yang tercantum dalam *job plan-job Review* karyawan Divisi *Field Support Operation*.

### III. Hasil Dan Pembahasan

Hasilnya dapat dilihat pada tabel 1 dan tabel 2:

**Tabel 1. Matriks Kesesuaian KPI dengan Uraian Jabatan.**

Jabatan	Jumlah Job Description	Jumlah KPI	Kesesuaian	
			JD sesuai KPI	JD tidak sesuai KPI
Supervisor Region	27	6	4	2
CSE Jakarta	23	7	7	0
CSE non Jakarta	23	10	9	1

**Tabel 2. Data Uji T sampel bebas**

Jabatan	Kesesuaian	
	JD sesuai KPI	JD tidak sesuai KPI
Supervisor Region	4	2
CSE Jakarta	7	0
CSE non Jakarta	9	1

Pada tabel 1 terlihat ada 4 (empat) dari 27 (dua puluh tujuh) uraian jabatan yang dijadikan KPI. Sedangkan pada tabel 2 terdapat 7 (tujuh) dari 23 (dua puluh tiga) uraian jabatan yang dijadikan KPI.

Uji T digunakan untuk mengetahui apakah KPI sesuai dengan uraian jabatan/ *job description*, dengan menggunakan program SPSS. Hasilnya terlihat pada tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji T sampel bebas**

*One-Sample Statistic*

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Err. Mean
Kesesuaian	6	3.8333	3.54495	1.44722



Lanjutan Tabel 3. Hasil Uji T sampel bebas

*One –Sample Test*

	t	df	Sig (2-tailed)	Mean Difference	Test Value = 0	
					95% confidence interval of the Difference	
					Lower	Upper
Kesesuaian	2.649	5	.045	3.8333	.1131	7.5535

Berdasarkan hasil uji T sampel bebas yang ditunjukkan pada tabel 3, didapatkan nilai Sig(2-tailed) adalah 0.045, atau Sig(2-tailed) < 0.05. sehingga dapat disimpulkan bahwa KPI karyawan FSO sudah sesuai dengan Uraian Jabatannya.

Kemudian dari hasil analisa yang telah dilakukan terhadap kriteria KPI karyawan (SMART) untuk masing-masing jabatan yaitu KPI *Supervisor Region*, KPI CSE dan KPI CSE non Jakarta didapat kesimpulan bahwa hasil analisa KPI *Supervisor Region* terdapat satu KPI yang belum memenuhi kriteria SMART, yaitu dapat menjelaskan secara benar baik secara lisan atau tulisan mengenai ilmu IT yang dipelajarinya atau solusi terhadap masalah teknis dalam pekerjaan. Hasil analisa KPI CSE *Engineer Jakarta* dan Non Jakarta terdapat 2 KPI yang belum memenuhi kriteria SMART yaitu memberikan nilai lebih terhadap engineer yang produktif dan mempunyai etos kerja tinggi dan belum dapat menjelaskan secara benar baik secara lisan ataupun tulisan mengenai ilmu IT yang dipelajarinya atau solusi terhadap masalah teknis dalam pekerjaan. Untuk KPI dengan kriteria yang lain yaitu *measurable, achievable, relevant* dan *time bound* sudah terpenuhi.

#### IV. Simpulan

Dari hasil penelitian yang diperoleh disimpulkan bahwa KPI karyawan Divisi *Field Support*

*Operation* sudah sesuai dengan uraian jabatannya/*job description*, yang diperkuat dari hasil uji T sampel bebas yang menghasilkan nilai *Sig(2-tailed)* < 0.05. Meskipun dari hasil pengujian T sampel bebas tersebut ternyata tidak ada perbedaan yang cukup signifikan antara KPI karyawan dengan uraian jabatannya, namun dari hasil pengujian didapat nilai *Sig(2-tailed)* adalah 0.045, hampir mendekati nilai ambang batas  $\alpha = 0.05$ . Hal ini disebabkan beberapa uraian jabatan dari karyawan di Divisi FSO tidak dapat dikembangkan sebagai KPI karena format dari uraian jabatan yang ada saat ini belum sistematis dan terlalu detail. Sehingga perlu ditindaklanjuti dengan meninjau kembali format dari uraian-uraian jabatan tersebut agar lebih spesifik dengan mencantumkan tugas-tugas utamanya, sehingga relevansinya dengan KPI lebih erat.

Dari hasil analisa kriteria KPI per jabatan hanya ada 2 KPI yang tidak spesifik dan tidak memenuhi kriteria SMART. Hal ini untuk menjadi perhatian dari manajemen FSO untuk menganalisa kembali dan menyempurnakan kriteria SMART dalam penyusunan KPI karyawan.

#### Daftar Acuan

As'ad, Moh. 1991. *Psikologi Industri Edisi 4*. Yogyakarta: Liberti

Bernardin, H. John and Russel, E.A. 1993 *human Resource Management, An Experiential Approach. Mc. Graw Hill International Edition*. Singapore: Mc. Graw Hill Book Co.

Bretz, D. Robert and George T. Milkovich., Walter Read. 1992. *Appraisal Research and Practice: Concern, Direction, and Implication*. Cornell University: *Journal of Management vol 18: 2*

David Parmenter. 2010. *Key Performance Indicators, Pengembangan, Implementasi dan Penggunaan KPI Terpilih. Terjemahan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo

Gomez-Mejia, R. Luis, dkk. 2001. *Managing Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall

Hariandjaya, Marihot Tua Effendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 3*. Jakarta: PT Grasindo

Notoatmodjo, Soekidjo. 1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta

Ruky, S. Achmad. 2002. *Sistem Manajemen KInerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

## Analisis Perbandingan Merk Minuman Energi

Syarifuddin Hasan

Dosen Universitas Negeri Surakarta, Propinsi Jawa Tengah, Indonesia, dan saat ini menjabat sebagai Menteri Negara Koperasi dan UKM Republik Indonesia

E-mail: [rewabr@yahoo.com](mailto:rewabr@yahoo.com)

---

### Abstrak

Persaingan perebutan pangsa pasar minuman berenergi antara Extra Joss dan Kuku Bima Energi semakin sengit dengan berbagai penghargaan yang diterima keduanya semakin mengarahkan konsumen sebagai produk terbaik diantara keduanya saat ini. Beberapa perubahan strategi dilakukan oleh Extra Joss untuk merebut posisinya kembali sebagai pemimpin pasar. Penelitian ini bertujuan menganalisa perbandingan merk minuman energi Extra Joss dengan Kuku Bima Energi dilihat dari kesadaran merk, asosiasi merk, persepsi kualitas, dan loyalitas merk. Menggunakan metode analisis diskriminan. Pengumpulan data diperoleh dari kuesioner yang didistribusikan kepada 60 responden. Populasi dari penelitian ini adalah para pekerja dan karyawan yang pernah mengonsumsi kedua minuman energi tersebut dengan pendekatan teknik kuota sampling. Hasil yang diperoleh adalah bahwa empat variabel yang diteliti antara merk Extra Joss dan Kuku Bima Energi berbeda secara simultan. Akan tetapi secara parsial hanya variabel asosiasi merk dan loyalitas merk yang berbeda secara signifikan. Nilai *mean* Kuku Bima Energi lebih tinggi dibandingkan Extra Joss. Terdapat perbedaan yang signifikan antara variabel kesadaran merk, asosiasi merk, persepsi kualitas, dan loyalitas merk pada merk Extra Joss dan Kuku Bima Energi. Dari empat variabel yang diteliti, variabel asosiasi merk dan loyalitas merk menjadi variabel yang dapat membedakan kedua merk tersebut, dan Kuku Bima Energi memiliki penilaian yang positif dibandingkan dengan Extra Joss.

### Comparative Analysis of Energy Drink Brand

#### Abstract

Competition struggle for market share between Extra Joss energy drink and energy Kuku Bima increasingly fierce with numerous awards received by both the direct consumers as the best product of the two present. Some of the changes made by Extra Joss strategy to win back its position as market leader. This study aimed to analyze the ratio of the energy drinks brand with Extra Joss Energy Kuku Bima seen from brand awareness, brand associations, perceived quality, and brand loyalty. This study used discriminant analysis method. Collecting data obtained from questionnaires distributed to 60 respondents. Population of this study is the workers and employees who had consumed two energy drinks with quota sampling technique approach. From the research data showed that four variables studied between brands Extra Joss and Kuku Bima different energy simultaneously. However, only partial variable brand associations and brand loyalty are significantly different. Kuku Bima Energy has a higher mean value than the Extra Joss. This study concluded that there are significant differences between the variables brand awareness, brand associations, perceived quality, and brand loyalty on brand Extra Joss and Kuku Bima Energi. Of the four variables studied, variable brand associations and brand loyalty can be a variable that differentiates the two brands, and Kuku Bima Energy has a positive assessment than the Extra Joss.

**Keywords :** *brand awareness, brand associations, brand loyalty, perceived quality.*

---

## I. Pendahuluan

Era globalisasi menjanjikan suatu peluang dan tantangan bisnis baru bagi perusahaan di Indonesia disamping itu era globalisasi memperluas pasar produk perusahaan di Indonesia yang memungkinkan persaingan bisnis semakin ketat antara perusahaan domestik maupun perusahaan asing.

Dalam persaingan bisnis minuman label energi, Extra Joss pada awal perkembangannya mencoba mempengaruhi konsumen dengan *tagline* “ini biangnya buat apa beli botolnya“ ingin menjelaskan kepada konsumen bahwa salah satu faktor yang menjadikan harga minuman berenergi mahal adalah kemasannya. Strategi Ekstra Joss awal 1996 ini dinilai berhasil mengambil hati pasar, yang ditandai peningkatan omset penjualan sekitar Rp. 10 miliar pertahunnya, dan mencapai puncak tahun 2000, dan setelah terpilih menjadi *market leader*, omset penjualannya meningkat drastis sebesar 300 miliar rupiah.

Setelah berhasil menjadi *market leader* tahun 2000, berbagai penghargaan hingga kini terus diraih Extra Joss seperti Indonesian *Best Brand Award* (IBBA) dari Lembaga Riset MARS tahun 2010 dalam kategori *non-liquid energy drink* yang diterimanya selama delapan kali berturut-turut. Selain itu Extra Joss juga menerima penghargaan berupa Indonesia *Customer Satisfaction Award* (ICSA) juga tahun 2010 sebagai minuman energi dalam bentuk serbuk dari majalah *Swa-Sembada* dan *Frontier* berturut-turut sembilan kali.

Kuku Bima Energi adalah merek dagang dari minuman energi produk PT Sido Muncul, yang diluncurkan tahun 2004, pada awal peluncurannya melakukan inovasi dengan memberikan varian rasa asam dan sanggup meraih pangsa pasar 10%. Hingga pada tahun 2007 Kuku Bima Energi sanggup menguasai pangsa pasar 11,8% dan meningkat terus sampai desember 2009 mencapai

30% akibat inovasi varian rasa yang disponsori oleh PT Bintang Tujuh berupa: orisinal, angur, jeruk, kopi, susu soda, nanas, mangga dan teh.

Penggunaan selebritis endoser seperti Mbah Marijan dan Chris Jhon serta menyertakan Laskar Mandiri (pengamen, pengojek, tukang semir sepatu, pedagang jamu gendong, pemulung, dan pengasong) dalam penayangan iklan yang sedikit menyimpan dari kebanyakan minuman berenergi yang menampilkan sosok pria bertubuh kekar, membuat konsumen lebih perhatian pada merek ini.

Persaingan perebutan pangsa pasar minuman berenergi antara Extra Joss dan Kuku Bima Energi semakin sengit dengan berbagai penghargaan yang diterima keduanya semakin mengarahkan konsumen sebagai produk terbaik diantara keduanya saat ini. Beberapa perubahan strategi dilakukan oleh Extra Joss untuk merebut posisinya kembali sebagai pemimpin pasar dengan *tagline* “Laki Minum Ekstra Joss“ yang sepertinya ingin fokus pada segmen lelaki dan meninggalkan langkah yang dilakukan pesaingnya dengan produk berbagai rasa dengan indikasi bahwayang lain adalah banci. Beberapa iklan provokatif dimunculkan Extra Joss menyerang Kuku Bima Energi yang kini sebagai pemimpin pasar, di sisi lain Kuku Bima Energi terus konsisten beriklan dengan mengenalkan budaya, daerah pariwisata dan potensi yang dimiliki Indonesia.

**Merek.** Asosiasi Pemasaran Amerika dalam Kotler dan Keller (2007:332), mendefinisikan merek (*brand*) sebagai “nama, istilah, tanda, simbol, atau rancangan, atau kombinasi dari semua barangnya, yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi barang atau jasa penjual atau kelompok penjual dan untuk mengidentifikasinya dari barang atau jasa pesaing”. Dengan demikian, sebuah merek adalah produk atau jasa lain yang dirancang untuk memuaskan kebutuhan yang sama.

Menurut Kotler dan Armstrong (2008:275), merek (*brand*) adalah sebuah nama, istilah, tanda, lambang, atau desain, atau kombinasi semua ini, yang menunjukkan identitas pembuat atau penjual produk atau jasa. Menurut Aaker (1997:9), merek adalah nama dan atau simbol yang bersifat membedakan (seperti sebuah logo, cap atau kemasan) dengan maksud mengidentifikasi barang atau jasa dari seorang penjual atau sebuah kelompok penjual tertentu. Dengan demikian suatu merek membedakannya dari barang dan jasa yang dihasilkan oleh kompetitor.

Menurut UU Merek No. 15 Tahun 2001 pasal 1 ayat 1, merek adalah “tanda yang berupa gambar, nama, kata, huruf–huruf, angka–angka, susunan warna, atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut yang memiliki daya pembeda dan digunakan dalam kegiatan perdagangan barang atau jasa” (Tjiptono, 2009:2). Menurut William J. Stanton dalam Rangkuti (2009:36), merek adalah nama, istilah, simbol atau desain khusus atau beberapa kombinasi unsur–unsur ini yang dirancang untuk mengidentifikasi barang atau jasa yang ditawarkan oleh penjual. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa merek merupakan simbol, nama, tulisan, logo atau desain yang diciptakan oleh penjual untuk memudahkan konsumen dalam mengenali dan membedakan produknya dengan produk lain. Merek juga mengandung janji penjual untuk menyampaikan kumpulan *feature*, manfaat, dan jasa tertentu secara konsisten pada pembeli. Merek terbaik menjadi jaminan kualitas.

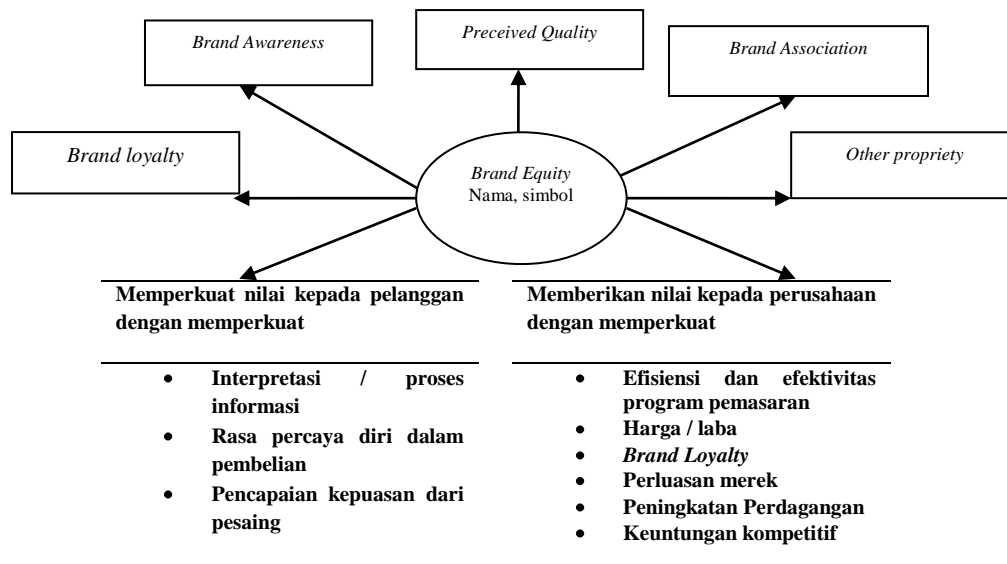
Merek menjadi sangat penting saat ini, karena beberapa faktor seperti:

- 1) Emosi konsumen terkadang turun naik. Merek mampu membuat janji emosi menjadi konsisten dan stabil
- 2) Merek mampu menembus setiap pagar budaya dan pasar. Bisa dilihat bahwa suatu merek yang kuat mampu diterima di seluruh dunia dan budaya. Contoh yang paling fenomenal adalah Coca Cola yang berhasil menjadi *Global Brand*, diterima di mana saja dan kapan saja di seluruh dunia.
- 3) Merek mampu menciptakan komunikasi interaksi dengan konsumen.
- 4) Merek sangat berpengaruh dalam membentuk perilaku konsumen.
- 5) Merek dapat berkembang menjadi sumber aset terbesar bagi perusahaan.

**Ekuitas Merek.** Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2008:282), ekuitas merek adalah pengaruh deferensial positif bahwa jika pelanggan mengenal nama merek, pelanggan akan merespon produk atau jasa. Satu ukuran ekuitas merek adalah sejauh mana pelanggan bersedia membayar lebih untuk produk tersebut.

Empat elemen *brand equity* di luar asset merek lainnya dikenal dengan elemen utama dari *brand equity*. Elemen *brand equity* yang kelima secara langsung akan dipengaruhi oleh kualitas dari empat elemen utama tersebut (Durianto dkk, 2004:4).

Adapun konsep *brand equity* dapat digambarkan sebagai berikut ini:



Sumber: Darmadi.D, Sugiarto, Tony Sitinjak

**Gambar 1. KONSEP Brand Equity**

Ekuitas merek merupakan aset yang dapat memberikan nilai tersendiri di mata pelanggannya. Aset yang dikandung dapat membantu pelanggan dalam menafsirkan, memproses, dan menyimpan informasi yang terkait dengan produk dan merek. Ekuitas merek dapat mempengaruhi rasa percaya diri konsumen dalam pengambilan keputusan pembelian atas dasar pengalaman masa lalu dalam penggunaan atau kedekatan, asosiasi dengan berbagai karakteristik merek. Dalam kenyataannya, *perceived quality* dan *brand association* dapat mempertinggi tingkat kepuasan konsumen.

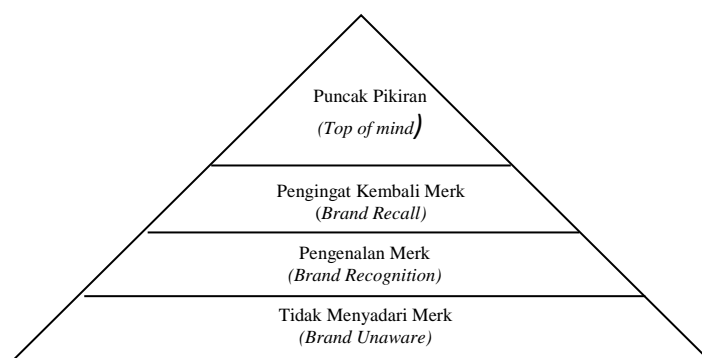
Disamping memberi manfaat bagi konsumen, ekuitas merek juga memberikan nilai bagi perusahaan dalam bentuk:

a. Ekuitas merek yang kuat dapat mempertinggi keberhasilan program dalam memikat konsumen baru atau merangkul kembali konsumen lama. Empat dimensi *brand equity* : *brand awareness*, *perceived quality*, asosiasi-asosiasi, dan aset merek lainnya dapat mempengaruhi alasan pembelian konsumen.

b. *Brand loyalty* yang telah diperkuat merupakan hal penting dalam merespons inovasi yang dilakukan para pesaing.

c. *Brand equity* yang kuat dapat digunakan sebagai dasar untuk pertumbuhan dan perluasan merek kepada produk lainnya atau menciptakan bidang bisnis baru yang terkait yang biayanya akan jauh lebih mahal untuk dimasuki tanpa merek yang memiliki *brand equity* tersebut.

**Kesadaran Merek (*Brand Awareness*).** Menurut Aaker (1997:90), kesadaran merek adalah kesanggupan seorang calon pembeli untuk mengenali atau mengingat kembali bahwa suatu merek merupakan bagian dari kategori produk tertentu. Kesadaran/ (*awareness*) adalah menggambarkan keberadaan merek di dalam pikiran konsumen, yang dapat menjadi penentu dalam beberapa katagori dan biasanya mempunyai peranan kunci dalam *brand equity*. Terdapat beberapa tingkatan dari *brand awareness*. Tingkatan *brand awareness* dari tingkat terendah sampai tingkat tertinggi dapat dilihat dari piramida kesadaran merek sebagai berikut:



Sumber: David Aaker (Darmadi dkk,2004:7)

**Gambar 2. Piramida *Brand Awareness***

Penjelasan mengenai piramida kesadaran merek dari tingkat yang paling rendah hingga pada tingkat yang tertinggi adalah sebagai berikut (Darmadi dkk, 2004: 6):

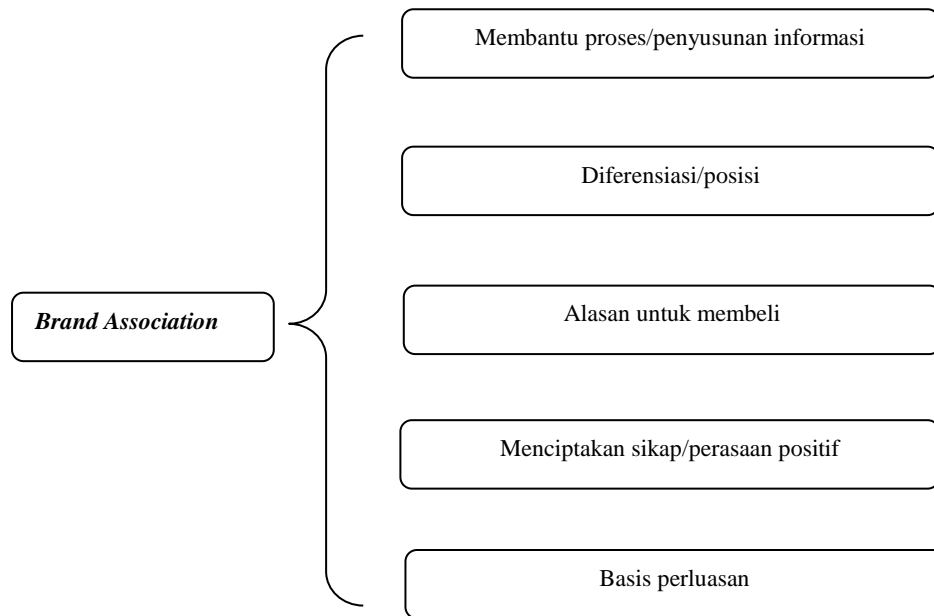
- 1) *Unaware of Brand* (tidak menyadari keberadaan merek). Menggambarkan tingkat paling rendah dalam piramida kesadaran merek, di mana konsumen tidak menyadari adanya suatu merek.
- 2) *Brand Recognition* (pengenalan merek). Merupakan tingkat minimal kesadaran merek, di mana pengenalan suatu merek muncul lagi setelah dilakukan pengingatan kembali lewat bantuan (*aided recall*). Pertanyaan yang diajukan dibantu dengan menyebutkan ciri-ciri produk tersebut.
- 3) *Brand Recall* (pengingatan kembali terhadap merek). Yaitu pengingatan kembali terhadap merek tanpa bantuan (*unaided recall*), yakni pengingatan tanpa bantuan, karena konsumen tidak perlu dibantu untuk mengingat merek. *Brand Recall* mencerminkan merek-merek apa yang diingat konsumen setelah menyebutkan merek yang pertama kali disebut.

- 4) *Top of Mind* (puncak pikiran). Adalah merek yang disebutkan pertama kali oleh konsumen atau yang pertama kali muncul dalam benak konsumen. Dengan kata lain, merek tersebut merupakan merek utama dari berbagai merek yang ada dalam benak konsumen.

**Asosiasi Merek (*Brand Association*)**. Asosiasi Merek adalah merupakan segala kesan yang muncul dibenak seseorang yang terkait dengan ingatannya mengenai suatu merek (Duriyanto dkk, 2004:69). Sedangkan menurut Aaker dalam Rangkuti (2004:43), asosiasi merek adalah segala hal yang berkaitan dengan ingatan mengenai merek.

Asosiasi merek dapat menciptakan suatu nilai bagi perusahaan dan para pelanggan, karena ia dapat membantu proses penyusunan informasi untuk membedakan merek yang satu dari merek yang lain.

Terdapat lima keuntungan asosiasi merek dikemukakan oleh Rangkuti yaitu (2009:44):



**Gambar 3. Lima keuntungan dari asosiasi merk**

**Persepsi Kualitas Merek.** Menurut Heizer & Render (2011:223), definisi kualitas mencakup beberapa kategori, yakni kategori pengguna, manufaktur dan produk. Dalam pandangan pengguna kualitas yang lebih baik menunjukkan kinerja yang lebih baik, fitur yang lebih menyenangkan dan hal-hal lain yang kadang membutuhkan biaya pengembangan. Sedangkan dalam pandangan manufaktur, kualitas berarti kesesuaian pada standar dan menjadikannya sebagai produk yang benar sejak pertama kali dibuat.

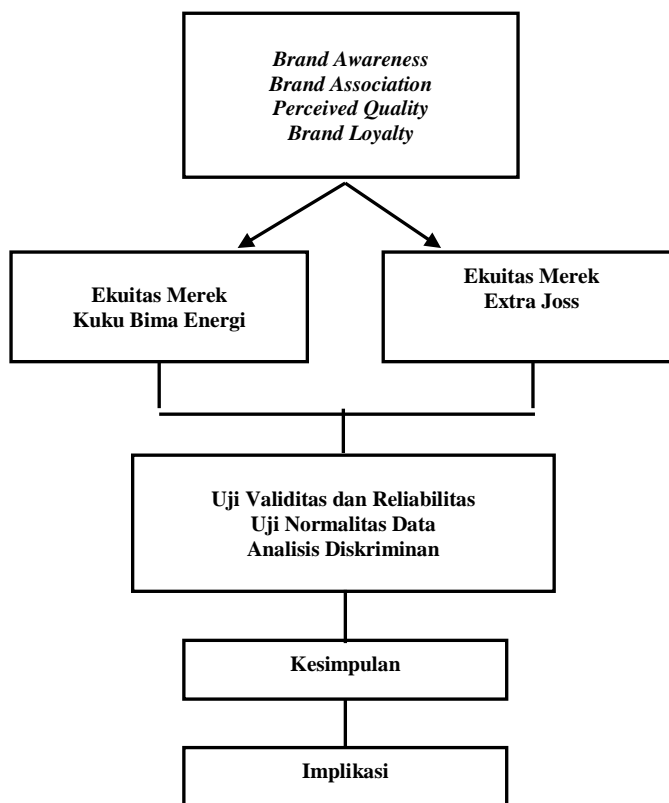
**Loyalitas Merek (*Brand Loyalty*).** Loyalitas merek merupakan ukuran kesetiaan dan keterikatan konsumen terhadap sebuah produk. yang mampu memberikan gambaran tentang mungkin tidaknya seorang pelanggan beralih ke produk lain, terutama

jika pada merek tersebut didapati adanya perubahan, baik menyangkut harga ataupun atribut lain.

**Kerangka Pemikiran.** Sesuai dengan teori ekuitas merek yang dikemukakan oleh David A. Aaker dalam Durianto dkk (2004), penelitian menekankan pada empat elemen utama ekuitas merek, yakni *brand awareness*, *brand association*, *perceived quality* dan *brand loyalty*.

Empat komponen ekuitas merek akan dikaitkan dengan dua produk yang diteliti, yakni Extra Joss dan Kuku Bima Energi, dan selanjutnya diambil perbandingan pada masing-masing variabel ekuitas merek dengan menggunakan metode analisis diskriminan. Berikut akan digambarkan kerangka pemikiran dalam Gambar 4:





**Gambar 4. Kerangka Pemikiran**

**Hipotesis**

- Ho : Tidak terdapat perbedaan signifikan antara variabel *brand awareness*, *brand association*, *perceived quality* dan *brand loyalty* pada merek Extra Joss dan Kuku Bima Energi
- Ha : Terdapat perbedaan yang signifikan antara variabel *brand awareness*, *brand association*, *perceived quality* dan *brand loyalty* pada merek Extra Joss dan Kuku Bima Energi

**II. Metode Penelitian**

Menggunakan metode analisis diskriminan. Pengumpulan data diperoleh dari kuesioner yang

didistribusikan kepada 60 responden. Populasi dari penelitian ini adalah para pekerja dan karyawan yang pernah mengonsumsi kedua minuman energi tersebut dengan pendekatan teknik kuota sampling.

**III. Hasil dan Pembahasan**

**1) Analisis Diskriminan**

**a. Analysis Case Processing Summary.** Dari hasil olahan data dapat diketahui bahwa tidak ada data yang hilang (*missing*) dari pengelompokkannya.

*Analysis Case Processing Summary* dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1. Analysis Case Processing Summary**

<i>Unweighted Cases</i>		<i>N</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>		60	100.0
<i>Excluded</i>	<i>Missing or out-of-range group codes</i>	0	.0
	<i>At least one missing discriminating variable</i>	0	.0
	<i>Both missing or out-of-range group codes and at least one missing discriminating variable</i>	0	.0
	<i>Total</i>	0	.0
<i>Total</i>		60	100.0

**b. Group Statistics.** Dari tabel *Group Statistics* di bawah ini diketahui bahwa terdapat 30 responden yang mengonsumsi Extra Joss dan 30 responden yang mengonsumsi Kuku Bima Energi.

Tabel *Group Statistics* menggambarkan rata-rata (*mean*) dan standar deviasi dari setiap kelompok per karakteristik. Semakin besar nilai rata-rata, semakin baik penilaian responden terhadap produk yang diteliti.

**Tabel 2. Group Statistics**

<i>Produk</i>		<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>
Extra Joss	Kesadaran Merek	24,3333	3,84469
	Asosiasi Merek	39,7667	4,19099
	Persepsi Kualitas	16,3333	1,66782
	Loyalitas Merek	28,6000	4,26372
Kuku Bima Energi	Kesadaran Merek	24,5000	2,28564
	Asosiasi Merek	43,4333	5,99818
	Persepsi Kualitas	16,9000	1,49366
	Loyalitas Merek	31,8333	4,10284
Total	Kesadaran Merek	24,4167	3,13694
	Asosiasi Merek	41,6000	5,45304
	Persepsi Kualitas	16,6167	1,59546
	Loyalitas Merek	30,2167	4,45730

Berdasarkan perhitungan yang terdapat pada tabel 2, kelompok responden konsumen Kuku Bima Energi memiliki penilaian yang positif terhadap semua variabel independen. Hal ini ditunjukkan dengan nilai rata-rata karakteristik yang lebih besar dibandingkan dengan kelompok konsumen Extra Joss.

**c. Box's M.** Tabel *Box's M* digunakan untuk mengetahui apakah suatu data memiliki homogenitas varian data antara kategori 0 (Extra Joss) dan kategori 1 (Kuku Bima Energi)

**Tabel 3. Uji *Box's M***

<i>Test Results</i>		
	<i>Box's M</i>	33,144
F	<i>Approx.</i>	3,067
	df1	10
	df2	16082,869
	Sig.	0,001

*Tests null hypothesis of equal population covariance matrices.*

Pada tabel 3 di atas, menunjukkan bahwa tabel *Box's M* memiliki nilai F sebesar 3,067 dan signifikansi 0,001.

Maka dapat disimpulkan bahwa varian kovarian antar kelompok berbeda.

**d. *Tests of Equality of Group Means.*** Adalah uji signifikansi antar kelompok dari setiap variabel. Dalam uji ini akan dilihat variabel-variabel independen mana saja, yang berbeda secara signifikan diantara kelompok konsumen Extra Joss dan Kuku Bima Energi.

**Tabel 4. *Tests of Equality of Group Means***

	<i>Wilks' Lambda</i>	F	df1	df2	Sig.
KesadaranMerek	0,999	0,042	1	58	0,839
AsosiasiMerek	0,885	0,533	1	58	0,008
PersepsiKualitas	0,968	0,922	1	58	0,171
LoyalitasMerek	0,866	0,958	1	58	0,004

Pada tabel di atas, dijelaskan bahwa variabel kesadaran merek dan persepsi kualitas memiliki angka *Wilks' Lambda* yang mendekati 1 dan angka sig (signifikansi) > 0,05 yang artinya tidak ada perbedaan antar kelompok.

Hal ini berarti tidak ada perbedaan antara kelompok Extra Joss dan Kuku Bima tersebut terhadap variabel kesadaran merek dan persepsi kualitas. Sedangkan untuk variabel asosiasi merek

dan loyalitas merek memiliki angka *Wilks' Lambda* yang mendekati 0 dan angka sig (signifikansi) < 0,05 yang artinya ada perbedaan antar kelompok. Hal ini berarti ada perbedaan antar kelompok Extra Joss dan Kuku Bima tersebut terhadap variabel asosiasi merek dan loyalitas merek.

**e. *Wilks' Lamda.*** Tabel *Wilks' Lamda* menunjukkan ada atau tidaknya perbedaan variabel diskriminan secara simultan.

**Tabel 5. Wilks' Lambda**

<i>Test of Function(s)</i>	<i>Wilks' Lambda</i>	<i>Chi-square</i>	<i>Df</i>	<i>Sig.</i>
1	0,812	11,643	4	0,020

Pada tabel *Wilks' Lambda* di atas, menunjukkan bahwa besarnya nilai *Wilk's Lambda* adalah 0,812 dengan *Chi-Square* 11,643 dan nilai signifikansi 0,020, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat

perbedaan nilai rata-rata kedua kelompok responden secara simultan.

**f. Eigenvalues.** *Out-put Eigenvalues* digunakan untuk menguji kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen

**Tabel 6. Eigenvalues**

<i>Function</i>	<i>Eigenvalue</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>	<i>Canonical Correlation</i>
1	0,231 <sup>a</sup>	100.0	100.0	0,433

a. *First 1 canonical discriminant functions were used in the analysis.*

Pada tabel *eigenvalues* di atas, menunjukkan bahwa besarnya *Canonical Correlation* adalah sebesar 0,433 atau sebesar *Square Canonical*

merek, asosiasi merek, persepsi kualitas dan loyalitas merek.

*Correlation (CR)*<sup>2</sup> = (0,433)<sup>2</sup> atau sama dengan 0,187. Jadi dapat disimpulkan bahwa hanya 18,7% variasi antara kelompok konsumen Extra Joss dan Kuku Bima Energi yang dapat dijelaskan oleh variabel kesadaran

**g. Canonical Discriminant Function Coefficient.** Tabel dibawah ini menunjukkan angka-angka pada setiap variabel independen yang digunakan untuk menerangkan model diskriminan yang terbentuk.

**Tabel 7. Canonical Discriminant Function Coefficients**

	<i>Function</i>
	1
Kesadaran Merek	-0,128
Asosiasi Merek	0,118
Persepsi Kualitas	-0,235
Loyalitas Merek	0,206
(Constant)	-4,127

*Unstandardized coefficients*

Berdasarkan tabel 7 di atas, persamaan model diskriminan yang terbentuk yaitu:  $Z = -4,127 + 0,118$  asosiasi merek  $+ 0,206$  loyalitas merek.

Angka  $-0,4127$  merupakan nilai konstanta yang menunjukkan jumlah perbedaan antara empat variabel yang diteliti yakni kesadaran merek, asosiasi merek, persepsi kualitas dan loyalitas merek antara kedua kelompok responden.

Nilai koefisien variabel asosiasi merek sebesar  $0,118$  dan loyalitas merek sebesar  $0,206$  memiliki

tanda positif yang berarti variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif. Artinya untuk variabel asosiasi merek dan loyalitas merek setiap mengalami kenaikan maka akan meningkatkan *discriminant power*nya sehingga dapat menimbulkan perbedaan.

**h. Function at Group Centroids.** Tabel *Function at Group Centroids* menunjukkan angka *critical cutting score* yang digunakan untuk mengelompokan klasifikasi responden ke dalam 2 region.

**Tabel 8. Functions at Group Centroids**

Produk	Function
	1
Extra Joss	-0,473
Kuku Bima Energi	0,473

*Unstandardized canonical discriminant functions evaluated at group means*

Rumus perhitungan *critical cutting score* sebagai berikut,

$$Z_{cu} = \frac{N_A Z_A + N_B Z_B}{N_A + N_B}$$

dimana :

$Z_u$  = *critical cutting score*

$N_A$  = jumlah sampel dalam kelompok A (Konsumen Extra Joss)  $N_B$  = jumlah sampel dalam kelompok B (Konsumen Kuku Bima Energi)

$Z_A$  = nilai *centroid* untuk kelompok A

$Z_B$  = nilai *centroid* untuk kelompok B

$$Z_{cu} = \frac{30(-0,473) + 30(0,473)}{30+30} = 0$$

Angka di bawah  $Z_{cu}$  akan dimasukkan dalam kelompok Konsumen Extra Joss, sedangkan angka diatas nilai  $Z_{cu}$  akan dimasukkan dalam kelompok Kuku Bima Energi, sebagaimana tercantum dalam tabel *casewie statistics*.

**i. Classification Result.** Tabel *Classification Result* digunakan untuk mengukur angka ketepatan prediksi dari model diskriminan. pada umumnya ketepatan di atas 50% dianggap memadai. Cara lain yang digunakan untuk mengukur ketepatan prediksi yakni dengan *The Hit Ratio*.

**Tabel 9. Classification Result<sup>b,c</sup>**

	Produk	Predicted Group Membership		Total	
		Extra Joss	Kuku Bima Energi		
<i>Original</i>	<i>Count</i>	Extra Joss	21	9	30
		Kuku Bima Energi	8	22	30
	<i>%</i>	Extra Joss	70,0	30,0	100,0
		Kuku Bima Energi	26,7	73,3	100,0
<i>Cross-validated<sup>a</sup></i>	<i>Count</i>	Extra Joss	20	10	30
		Kuku Bima Energi	8	22	30
	<i>%</i>	Extra Joss	66,7	33,3	100,0
		Kuku Bima Energi	26,7	73,3	100,0

- a. Cross validation is done only for those cases in the analysis. In cross validation, each case is classified by the functions derived from all cases other than that case.
- b. 71,7% of original grouped cases correctly classified.
- c. 70,0% of cross-validated grouped cases correctly classified.

Tabel *Classification Results* menggambarkan *crosstabulasi* antara model awal (*original*) dengan pengklasifikasian hasil model diskriminan (*predicted group membership*). Terlihat 17 responden yang salah klasifikasi, yaitu 8 responden yang awalnya adalah kelompok konsumen Kuku Bima Energi kemudian diprediksi kelompok Extra Joss, dan 9 responden yang awalnya adalah kelompok konsumen Extra Joss kemudian diprediksi kelompok Kuku Bima Energi. *The hit ratio* yaitu persentase objek/kasus yang secara tepat diklasifikasi sebesar  $(21+22)/60 = 0,7166$  atau 71,7%.

Hasil penelitian ini menunjukkan hasil keakuratan model diskriminan yang cukup tinggi yakni berada diatas 50%, sehingga dan dapat digunakan untuk mengklasifikasi kasus pada konsumen Extra Joss dan Kuku Bima Energi.

**2) Pembahasan.** Dari data karakteristik responden menunjukkan mayoritas responden baik Extra Joss maupun Kuku Bima Energi berpendidikan terakhir SMA, sehingga dinilai cukup dewasa dan memiliki

pengetahuan yang baik dalam menentukan kualitas suatu produk.

Penampilan penggunaan bahan baku yang segar dan teknologi yang canggih pada iklan merek Kuku Bima Energi, berdampak pada persepsi konsumen Kuku Bima Energi yang beranggapan bahwa merek Kuku Bima Energi memiliki kualitas yang baik karena menggunakan bahan baku yang segar dan teknologi yang canggih dibandingkan dengan konsumen Extra Joss yang 9 orang respondennya menjawab ragu-ragu akan teknologi canggih yang digunakan dan 14 responden yang menjawab ragu-ragu mengenai kesegaran bahan baku Extra Joss.

Data karakteristik responden menunjukkan mayoritas responden memiliki pengeluaran rata-rata perbulan dibawah 3 juta rupiah, oleh karena itu strategi penentuan harga yang murah sangat tepat dilakukan oleh Extra Joss dan Kuku Bima Energi, sehingga tidak membebani anggaran belanja konsumen. Hal ini sesuai dengan mayoritas

jawaban responden yang menyatakan bahwa harga Extra Joss dan Kuku Bima Energi terjangkau.

Menurut Iriana Ekasari, minuman energi yang berbentuk konsentrat (serbuk) dan dikemas dalam kemasan *sachet* dapat menekan biaya produksi dibandingkan dengan minuman energi yang berbentuk cair dalam kemasan botol (Palupi dan Hidayat, 2005).

Selain itu, data karakteristik responden juga menunjukkan sebagian besar responden Extra Joss dan Kuku Bima Energi mengonsumsi minuman energi sebanyak 2–6 kali dalam seminggu. Akan tetapi rentang jarak antara 2–6 kali dinilai terlalu luas, sehingga tidak dapat diketahui dengan jelas total frekuensi konsumen secara pasti. Hal ini merupakan kelemahan pada penelitian ini, dan diharapkan pada penelitian selanjutnya, peneliti lain dapat memberikan pilihan jarak frekuensi konsumsi kepada responden menjadi lebih sempit, agar dapat diketahui dengan jelas berapa total frekuensi konsumsi responden yang sebenarnya.

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa empat variabel yang diteliti yakni kesadaran merek, asosiasi merek, persepsi kualitas dan loyalitas merek antara merek Extra Joss dan Kuku Bima Energi berbeda secara simultan karena nilai *Wilks' Lambda* mendekati angka 0 dan nilai signifikansi  $< 0,05$ .

Akan tetapi secara parsial, hanya variabel asosiasi merek dan loyalitas merek yang berbeda secara signifikan karena nilai signifikansi di bawah 0,05. Adapun dilihat dari nilai *mean* kedua merek, nilai *mean* Kuku Bima Energi lebih tinggi dibandingkan nilai *mean* Extra Joss. Hal ini berarti Kuku Bima Energi memiliki penilaian yang positif dibandingkan dengan Extra Joss.

Hasil perhitungan pada variabel kesadaran merek dapat diketahui bahwa kesadaran merek yang

dimiliki Kuku Bima Energi lebih baik dari Extra Joss. Hal ini dikarenakan nilai *mean* kesadaran merek yang dimiliki Kuku Bima Energi sebesar 24,50 lebih tinggi dari nilai *mean* kesadaran merek Extra Joss sebesar 24,333. Strategi iklan yang kreatif dan *nyeleneh* yang berbeda dengan kebanyakan minuman energi dan penggunaan nama Kuku Bima yang dikenal sebagai merek jamu yang cukup dikenal baik oleh konsumen (Taufik, 2007). Hal ini membuat Kuku Bima Energi dapat dengan mudah diingat oleh konsumen.

Hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Durianto dkk (2004:57), bahwa untuk meningkatkan kesadaran merek cara yang harus dilakukan adalah pesan yang disampaikan harus mudah diingat, tampil beda dibandingkan dengan lain dan perluasan nama merek dapat dipakai agar merek semakin banyak diingat pelanggan.

Hasil perhitungan pada variabel asosiasi merek dapat diketahui bahwa asosiasi merek yang dimiliki Kuku Bima Energi lebih baik dari Extra Joss. Hal ini dikarenakan nilai *mean* asosiasi merek yang dimiliki Kuku Bima Energi sebesar 43,4333 lebih tinggi dari nilai *mean* asosiasi merek Extra Joss sebesar 39,333. Asosiasi-asosiasi yang terbentuk dalam merek Kuku Bima Energi lebih baik dimata konsumen, hal ini membuat semakin kuat *brand image* dari Kuku Bima Energi.

Penilaian asosiasi-asosiasi tersebut berdasarkan jawaban responden pada indikator-indikator pembentuk asosiasi merek. Penilaian ini didasari atas ingatan responden mengenai suatu merek yang mereka konsumsi secara berulang. Hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Durianto dkk (2004:69), bahwa suatu merek yang telah mapan akan memiliki posisi menonjol dalam persaingan bila didukung oleh berbagai asosiasi yang kuat.

Berbagai asosiasi merek yang saling berhubungan akan menimbulkan suatu rangkaian yang disebut *brand image*. Semakin banyak asosiasi yang saling berhubungan, semakin kuat *brand image* yang dimiliki oleh merek tersebut.

Hasil perhitungan pada variabel persepsi kualitas dapat diketahui bahwa persepsi kualitas yang dimiliki Kuku Bima Energi lebih baik dari Extra Joss. Hal ini dikarenakan nilai *mean* persepsi kualitas yang dimiliki Kuku Bima Energi sebesar 16,9000 lebih tinggi dari nilai *mean* persepsi kualitas Extra Joss sebesar 16,6167.

Konsumen Kuku Bima Energi melihat produk yang mereka konsumsi lebih baik, hal ini terlihat dengan penilaian yang dilihat dari distribusi jawaban responden. Strategi iklan yang menunjukkan bahwa produk Kuku Bima Energi terbuat dari bahan baku yang segar menunjukkan produk tersebut memiliki kualitas yang baik. Selain itu, pemberian rasa yang lebih manis dibandingkan minuman energi lain yang agak asam, inovasi varian rasa dan warna yang beragam dilakukan Kuku Bima Energi agar produknya terlihat lebih unggul dari pesaing.

Hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Durianto dkk (2004:96), bahwa persepsi kualitas merupakan persepsi pelanggan terhadap keseluruhan kualitas atau keunggulan suatu produk atau jasa berkaitan dengan apa yang diharapkan pelanggan.

Hasil perhitungan pada variabel loyalitas merek dapat diketahui bahwa loyalitas merek yang dimiliki Kuku Bima Energi lebih baik dari Extra Joss. Hal ini dikarenakan nilai *mean* loyalitas merek yang dimiliki Kuku Bima Energi sebesar 31,8333 lebih tinggi dari nilai *mean* Extra Joss sebesar 28,6000.

Loyalitas merek merupakan suatu ukuran keterkaitan pelanggan kepada sebuah merek. Salah satu aktualisasi loyalitas merek adalah konsumen

merekomendasikan merek yang dikonsumsi kepada orang lain.

Dilihat dari distribusi jawaban responden, konsumen Kuku Bima Energi lebih suka merekomendasikan produk yang dikonsumsi dibandingkan konsumen Extra Joss.

Hasil ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Durianto dkk (2004:129), bahwa tingkatan tertinggi dalam loyalitas merek adalah *committed buyer* (pembeli yang komit). Pada tahap ini pembeli merupakan pelanggan yang setia.

Salah satu aktualisasi loyalitas pembeli ditunjukkan oleh tindakan merekomendasikan dan mempromosikan merek tersebut kepada pihak lain.

#### IV. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diuraikan terdahulu dapat disimpulkan sebagai berikut:

- Terdapat perbedaan yang signifikan antara variabel *brand awareness*, *brand association*, *perceived quality* dan *brand loyalty* pada merek Extra Joss dan Kuku Bima Energi.
- Dari empat variabel independen yang diteliti, variabel *brand association* dan *brand loyalty* menjadi variabel yang dapat membedakan kedua merek tersebut.
- Fungsi diskriminan yang terbentuk telah memiliki tingkat ketepatan yang cukup tinggi yaitu 71,7%. Dengan tingkat ketepatan yang cukup tinggi, model diskriminan dapat digunakan untuk mengklasifikasikan kasus pada kedua merek tersebut.

**Kesadaran Merek.** Walau memiliki nilai kesadaran merek yang lebih baik dari Extra Joss, Kuku Bima Energi harus tetap meningkatkan kesadaran merek konsumennya. Hal ini dikarenakan perbedaan nilai *mean* yang tidak begitu jauh berbeda. Begitupun bagi Extra Joss, nilai kesadaran merek yang dimilikinya sedikit



lebih rendah dibandingkan Kuku Bima Energi. Sehingga Extra Joss harus semakin meningkatkan nilai kesadaran merek konsumennya. Hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kesadaran merek adalah

- 1) Mengadakan suatu acara khusus atau mensponsori acara-acara khusus (*events*) seperti kompetisi liga sepak bola Indonesia atau mengadakan pelatihan kerja bagi karyawan (buruh) yang bekerjasama dengan perusahaan tempat mereka bekerja atau lembaga pelatihan kerja yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja karyawan. Hal ini patut dilakukan oleh Extra Joss atau Kuku Bima Energi agar konsumen dapat semakin mengingat produk tersebut. Menurut Kotler & Keller (2007:274), pensponsoran sering menawarkan paparan yang mendukung pada sebuah merek atau kondisi yang perlu untuk membangun pengenalan merek dengan memilih pensponsoran, aktivitas atau acara khusus.
- 2) Membuka *stand* penjualan di pusat perbelanjaan seperti mall agar mudah dijumpai oleh konsumen dan semakin mengingatkan konsumen kepada produk tersebut.
- 3) Membagikan gerobak gratis melalui program CSR (*Corporate Social Responsibility*) yang bermotifkan logo, warna dan lain-lain yang dapat mengingatkan konsumen kepada produk minuman energi bagi para pedagang kaki lima di pinggir jalan atau di daerah sekitar perusahaan.

**Asosiasi Merek.** Pada variabel asosiasi merek, nilai asosiasi merek yang dimiliki Kuku Bima Energi lebih baik dari Extra Joss, akan tetapi Kuku Bima Energi harus tetap meningkatkan asosiasi merek konsumennya. Begitupun bagi Extra Joss, nilai asosiasi merek yang dimilikinya jauh rendah dibandingkan Kuku Bima Energi. Sehingga Extra Joss harus semakin meningkatkan nilai asosiasi

merek konsumennya. Hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan asosiasi merek adalah:

- 1) Meningkatkan atribut produknya dengan menambahkan manfaat-manfaat dan tambahan komposisi lain yang belum digunakan dan berguna bagi kebutuhan konsumen, seperti jahe dan jintan hitam. Jahe bermanfaat untuk membuat hangat tubuh yang dibutuhkan oleh karyawan khususnya yang bekerja lembur di malam hari. Sedangkan jintan hitam bermanfaat untuk meningkatkan sistem kekebalan tubuh, hal ini sangat baik untuk menjaga kondisi tubuh karyawan yang mengeluarkan tenaga yang banyak selama bekerja.
- 2) Selama ini minuman energi diidentikan dengan kepribadian yang kuat dan berani. Penambahan jahe dan jintan hitam dalam komposisi minuman energi dapat memunculkan kepribadian baru yakni gaya hidup sehat. Hal ini dapat mendorong konsumen untuk meningkatkan frekuensi konsumsi konsumen.
- 3) Peluncuran kemasan jumbo yang berisi 26 *sachet* minuman energi untuk memenuhi kebutuhan karyawan selama satu bulan. Dalam paket ini perusahaan dapat menurunkan harga jual produk. Penurunan harga jual ini dapat membantu konsumen dalam menghemat pengeluaran belanja bulannya.

**Persepsi Kualitas.** Walau memiliki nilai persepsi kualitas yang lebih baik dari Extra Joss, Kuku Bima Energi harus tetap meningkatkan persepsi kualitas konsumennya. Hal ini dikarenakan perbedaan nilai *mean* yang tidak begitu jauh berbeda. Begitupun bagi Extra Joss, nilai persepsi kualitas yang dimilikinya sedikit lebih rendah dibandingkan Kuku Bima Energi. Sehingga Extra Joss harus semakin meningkatkan nilai persepsi kualitas konsumennya. Persepsi kualitas merupakan persepsi pelanggan terhadap keseluruhan kualitas atau keunggulan suatu produk

atau jasa layanan berkaitan dengan maksud yang diharapkan.

Oleh karena itu perusahaan dituntut harus menciptakan produk yang sesuai dengan harapan pelanggan. Hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan persepsi kualitas adalah :

- 1) Menurut Aaker dalam Darmadi dkk (2004:104), hal yang harus dimiliki oleh perusahaan dalam membangun persepsi kualitas adalah komitmen perusahaan dalam memelihara kualitas produk secara terus-menerus seperti penambahan khasiat yang terkandung pada minuman energi.
- 2) Perusahaan baik Extra Joss maupun Kuku Bima Energi diharuskan untuk meningkatkan pelayanan kepada konsumen. Salah satu jenis kegiatan pelayanan kepada konsumen adalah layanan konsumen bebas pulsa dalam kurun waktu tujuh hari dalam seminggu selama 24 jam. Layanan ini berupa konsultasi pelanggan mengenai produk baik berupa tanggapan atas keluhan, saran ataupun informasi yang berkaitan dengan produk. Nomor telepon layanan konsumen sebaiknya tertera pada pada kemasan produk.
- 3) Sebanyak 14 responden Extra Joss atau sekitar 46,7% menjawab ragu-ragu terhadap kesegaran bahan baku Extra Joss. Sedangkan hanya 4 responden Kuku Bima Energi atau sekitar 13,3% menjawab ragu-ragu terhadap kesegaran bahan baku Kuku Bima Energi. Oleh karena itu Extra Joss harus memberikan pemahaman bagi konsumennya bahwa produk merek terbuat dari bahan baku yang segar dan aman dikonsumsi melalui sarana iklan ataupun yang lainnya seperti layanan konsumen.
- 4) Sedangkan bagi Kuku Bima Energi, pencantuman label halal MUI merupakan hal yang harus dilakukan. Sertifikasi halal dari MUI dapat memberikan rasa aman bagi konsumen dalam mengkonsumsi produk Kuku Bima Energi.

**Loyalitas Merek.** Pada variabel loyalitas merek, nilai loyalitas merek yang dimiliki Kuku Bima Energi lebih baik dari Extra Joss, akan tetapi Kuku Bima Energi harus tetap meningkatkan loyalitas merek konsumennya. Begitupun bagi Extra Joss, nilai loyalitas merek yang dimilikinya jauh rendah dibandingkan Kuku Bima Energi. Sehingga Extra Joss harus semakin meningkatkan nilai loyalitas merek konsumennya. Loyalitas merek merupakan suatu ukuran keterikatan pelanggan kepada sebuah merek. Pelanggan yang puas kepada suatu merek umumnya akan merekomendasikan merek tersebut kepada orang lain.

Hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan loyalitas merek adalah :

- 1) Meningkatkan nilai asosiasi yang terbentuk pada suatu merek dan persepsi kualitas yang sesuai dengan harapan pelanggan. Persepsi kualitas yang positif akan mendorong keputusan pembelian dan menciptakan loyalitas terhadap produk tersebut (Durianto dkk, 2004:96). Konsumen yang puas akan merekomendasikan dan mempromosikan merek tersebut kepada orang lain.
- 2) Menjaga hubungan yang saling menguntungkan dengan pelanggan dengan melakukan *relationship marketing* yang terpadu oleh perusahaan agar konsumen dapat terpuaskan terus-menerus, sehingga loyalitas konsumen akan terjaga sepanjang masa.
- 3) Perusahaan memberi imbalan berupa hadiah/*reward* kepada konsumen, misalnya berupa pemberian hadiah atas sejumlah pembelian tertentu atau kupon hadiah yang terdapat dalam kemasan.

Suatu merek dengan ekuitas merek yang kuat akan mampu bersaing, merebut dan menguasai pasar. Semakin kuat ekuitas merek suatu produk, semakin kuat pula daya tariknya di mata konsumen untuk mengkonsumsi produk tersebut yang selanjutnya dapat mengiringi konsumen untuk melakukan

pembelian serta mengantarkan perusahaan untuk meraup keuntungan dari waktu ke waktu.

Dalam kaitannya dengan penjual, ekuitas merek yang kuat dapat meningkatkan penjualan karena mampu menciptakan loyalitas saluran distribusi. Penjual tidak akan ragu-ragu untuk menerima suatu produk dengan ekuitas merek yang kuat dan sudah dikenal untuk dijual kepada konsumen.

Produk dengan ekuitas merek yang kuat akan dicari oleh penjual karena mereka yakin bahwa produk dengan merek tersebut akan memberikan keuntungan bagi mereka. Dengan ekuitas merek yang kuat, saluran distribusi dapat berkembang sehingga semakin banyak tempat penjualan yang pada akhirnya akan memperbesar volume penjualan produk tersebut.

### Daftar Acuan

- Aaker, David. 1997. *Manajemen Ekuitas Merek, Memanfaatkan Nilai dari Suatu Merek*. Jakarta: Spektrum.
- Abd. Rahman, Azmawani & Pun Hui Sui. 2011. *Measuring Food and Service Quality Variation among Food Franchise Chain Outlets in Malaysia. The 2<sup>nd</sup> International Research Symposium in Service Management*. Yogyakarta.
- Asisi, Robertus Sola. 2007. *Analisis Perbandingan Brand Equity Indomie dengan Mie Sedaap, (Studi Kasus Pada Mahasiswa Universitas Negeri Semarang)*. Universitas Negeri Semarang.
- Astikariandini, Pasadina Makaraputri. 2009. *Analisis Ekuitas Merek Shampoo Sunsilk*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Durianto, Darmadi. dkk. 2004. *Strategi Menaklukkan Pasar Melalui Riset Ekuitas dan Perilaku Merek*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Heizer, Jay & Barry Render. 2011. *Operation Management. Tenth Edition*. Boston: Pearson.
- Humdiana. 2005. *Analisis Elemen-Elemen Ekuitas Merek Produk Rokok Merek Djarum Black Vol. 12, No. 1*. Manajemen Pemasaran.
- Kim, Woo Gon & Hong-Bumm Kim. 2004. *Measuring Customer-based Restaurant Brand Equity (Investigating the Relationship between Brand Equity and Firm's Performance, Vol. 45, No. 2)*. SAGE Publications.
- Kotler, Philip & Gary Amstrong. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Edisi Keduabelas Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip & Kevin L. Keller. 2007. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Keduabelas Jilid 1. Jakarta: Indeks.
- Majalah SWA. 2011. edisi 10/XXVII/12-25 MEI.
- Rangkuti, Freddy. 2009. *The Power Of Brands, Teknik Mengelola Brand Equity dan Strategi Pengembangan Merek*. Jakarta: Gramedia.
- Sari, Diana Puspita. dkk. 2011. *Analisis Atribut-Atribut yang Mempengaruhi Tingkat Kepuasan Pelanggan Telepon Rumah (Fixed wireline) Menggunakan Metode Analisis Diskriminan (Studi Kasus di PT. TELKOM KANDATEL Semarang)*. Vol. VI, No. 2. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Supranto, Johannes. 2010. *Analisis Multivariat (Arti & Interpretasi)*. Jakarta: Rineka Cipta.

Riza, Anand Miftachur & Suranto. 2005. *Penentuan Strategi Pemasaran berdasarkan Perilaku Konsumen dengan Metode Diskriminan (Kasus PT. Gudang rabat Alfa Retailindo Solo)*. Vol. 04, No. 01. Jurnal Ilmiah Teknik Industri.

Yoo, Boonghe, Naven Donthu, dan Sungho Lee. 2000. *An examination of selected marketing mix elements and brand equity*. Vol. 28, No. 2. SAGE Publications.

<http://www.bintang7.com/index.php/products/>, diakses tanggal 07 Oktober 2011

<http://swadigital.com/?mod=artikel&act=Preview&id=10725>, diakses pada tanggal 10 Oktober 2011

[http://medicastore.com/berita/175/Bugar\\_dan\\_Bere\\_energi\\_Sepanjang\\_Hari.html](http://medicastore.com/berita/175/Bugar_dan_Bere_energi_Sepanjang_Hari.html), diakses pada tanggal 15 Oktober 2011

<http://www.tribunnews.com/2011/06/04/tingginya-penetrasi-pasar>, diakses pada tanggal 15 Oktober 2011

<http://www.kabarbisnis.com/read/2813646>, diakses tanggal 20 Oktober 2011

<http://www.kabarbisnis.com/read/2815151>, diakses tanggal 20 Oktober 2011

<http://swa.co.id/2004/12/adu-jos-bisnis-minuman-energi/>, diakses tanggal 18 Oktober 2011

<http://swa.co.id/2007/10/kala-market-leader-menjadi-follower/> diakses tanggal 18 Oktober 2011

<http://taufiek.com/?p=104> diakses pada tanggal 18 Oktober 2011

<http://surabayawebs.com/index.php/2006/07/29/ku-ku-bima-tl-peroleh-brand-award-ke-6-kali-sebagai-suplemen-penambah-gairah-pria-penjualan-kuku-bim/> diakses pada tanggal 20 Oktober 2011

[http://www.medanbisnisdaily.com/news/read/2010/12/16/11256/kuku\\_bima\\_energi\\_raih\\_penghargaan\\_indonesia\\_most\\_popular\\_brand/#.Tt9bjbKpCes](http://www.medanbisnisdaily.com/news/read/2010/12/16/11256/kuku_bima_energi_raih_penghargaan_indonesia_most_popular_brand/#.Tt9bjbKpCes), diakses pada tanggal 20 Oktober 2011

<http://m.jpnn.com/news.php?id=94955>, diakses pada tanggal 20 Oktober 2011

[http://www.harianhaluan.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=7511:kuku-bima-energi-raih-indonesia-original-brands-2011&catid=5:ekbis&Itemid=77](http://www.harianhaluan.com/index.php?option=com_content&view=article&id=7511:kuku-bima-energi-raih-indonesia-original-brands-2011&catid=5:ekbis&Itemid=77), diakses pada tanggal 20 Oktober 2011

<http://www.surabayapagi.com/index.php?3b1ca0a43b79bdfd9f9305b812982962ae219e7c3c14c9da3bc8e35636ea9697>, diakses pada tanggal 20 Oktober 2011

<http://202.59.162.82/swamajalah/sajian/details.php?cid=1&id=6296> diakses pada tanggal 31 Januari 2012

## **Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan dengan Kegiatan Operasional Guru**

**Euis Yuliani**

Kepala Sekolah di SMA PGRI Klagenan, Kabupaten Cirebon 45161, Indonesia

*E-mail: smapgri\_pa5nanplasa@yahoo.com*

---

### **Abstrak**

Kepala sekolah pada hakikatnya merupakan subjek yang merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan manajerial kepala sekolah memberikan pengaruh dengan peningkatan kemampuan bawahannya dan bersamaan dengan itu memberikan dampak positif dengan kelancaran tugas-tugas kepala sekolah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan kegiatan operasional guru, untuk mengetahui hubungan antara motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan kependidikan dengan kegiatan operasional guru, untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan secara bersama-sama dengan kelancaran tugas guru dan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan Kepala Sekolah dengan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan. Menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Instrumen penelitian ini menggunakan angket yang digunakan untuk menjangkau data mengenai variabel terikat yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan, sedangkan variabel bebasnya adalah kegiatan operasional guru. Untuk teknik pengumpulan data menggunakan metode interview, metode angket, metode observasi dan metode dokumentasi, sedangkan teknik analisis data menggunakan uji persyaratan analisis dan teknik pengujian hipotesis. Populasi penelitian ini adalah tenaga pendidik dan kependidikan SMA PGRI Klagenan dan Palimanan. Hasil yang diperoleh yaitu terdapat hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi peningkatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan dengan kegiatan operasional guru.

### **Principal Leadership and Work Motivation of Labor Educator and Education Teacher with Operating Activities**

#### **Abstract**

The school principal is essentially a subject to planning, organizing, implementing, leading and controlling the efforts of organization members and utilizing all resources in order to achieve the organization's stated goals. Managerial capabilities provide the principal with an increased ability to influence subordinates and at the same time make a positive impact with the smoothness of the principal tasks. The purpose of this study was to determine the relationship of principal leadership to the operations of the teacher, to determine the relationship between motivation and Teachers Working with the operational activities of teacher education, to determine the relationship between school leadership and motivation of educators and education together with the smooth assignment of teachers and to determine the relationship between the Principal leadership motivation of educators and educational work. Using descriptive methods with quantitative approaches. This study uses a questionnaire instrument is used to capture data on the dependent variable is the principal's leadership and work motivation Teachers and Education, while the independent variables are the operational activities of the teacher. For data collection techniques using interview, questionnaire, observation and documentation methods, while data analysis techniques using test requirements analysis and hypothesis testing techniques. The study population was high school educators and educational PGRI Klagenan and palimanan. The result is there is a relationship between principal leadership and motivational enhancement and education of educators working with teachers operations.

**Keywords :** *education, motivation of educators, operational activities of teachers, principals leadership.*

---

## I. Pendahuluan

Pendidikan merupakan upaya membentuk manusia seutuhnya. Kesadaran akan perlunya peningkatan mutu pendidikan di tanah air sebenarnya telah berkembang sejak lama dikalangan mereka yang terlibat dalam kegiatan pendidikan, namun kesadaran tersebut baru menemukan saat yang tepat untuk terwujud ketika reformasi di bidang politik, hukum dan ekonomi bergulir pada bulan Mei 1998.

Kepala sekolah memiliki tanggungjawab untuk mengembangkan daya pendidikan pada organisasi sekolah yang dipimpinnya sehingga SDM yang dimilikinya memiliki produktivitas dan mutu kerja yang handal. Untuk itu peningkatan kemampuan bawahannya dan bersamaan dengan itu memberikan dampak positif dengan kelancaran tugas-tugas kepala sekolah.

**Kegiatan Operasional Guru.** Menurut Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 27 ayat 3 mengenai tenaga kependidikan dinyatakan bahwa tenaga pengajar merupakan tenaga pendidik yang khusus diangkat dengan tugas utama mengajar, yang pada jenjang pendidikan tinggi disebut dosen.

Guru sebagai tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat penting peranannya dalam proses pendidikan disamping komponen-komponen lainnya. Kehadiran guru dalam proses mengajar belum bisa digantikan oleh alat-alat lain, seperti mesin, radio, tape recorder bahkan dengan komputer sekalipun tetap kehadirannya tidak bisa digantikan. Hal ini karena dalam proses belajar mengajar masih terlalu banyak unsur-unsur

kemanusiaan yang dibutuhkan, antara lain kepribadian, perasaan, sikap, nilai motivasi, kebiasaan dan lain sebagainya yang dapat mendukung dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Dilihat dari pengabdianya serta tugas-tugas yang harus dilaksanakannya, kenyataannya jabatan guru bukan merupakan pekerjaan yang mudah, melainkan memerlukan suatu keahlian khusus yang mungkin tidak dimiliki oleh setiap orang. Disamping itu untuk kegiatan operasional guru juga diperlukan profesionalisme guru.

*Good dictionary of education* mendefinisikan profesi sebagai suatu pekerjaan yang meminta persiapan spesialisasi yang relatif lama di perguruan tinggi dan dikuasai oleh suatu kode etik yang khusus. (Oteng Sutisna. 1982: 302)

Pekerjaan profesional merupakan suatu pekerjaan yang sesuai dengan hati nurani yang didukung oleh ilmu pengetahuan yang sesuai atau yang mendukung pekerjaan tersebut, dengan kata lain pekerjaan profesional bukan pekerjaan yang bersifat alternatif. Menurut Nana Sudjana (1989) ada beberapa ciri pokok pekerjaan yang bersifat profesional. Ciri pertama bahwa pekerjaan itu dipersiapkan melalui proses pendidikan dan latihan secara formal. Ciri kedua pekerjaan tersebut mendapat pengakuan dari masyarakat. Ciri ketiga adanya organisasi profesi seperti IDI, PGRI, PERSAHI dan lainnya. Ciri keempat mempunyai kode etik, sebagai landasan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab pekerjaan profesi tersebut.

Kegiatan operasional guru juga memerlukan kompetensi dalam bidang keguruan. Seseorang

dapat dikatakan kompeten dalam suatu bidang tertentu manakala orang tersebut mampu menguasai kecakapan kerja atau keahlian yang sesuai dengan tuntutan kerja yang bersangkutan sehingga ia berhak memiliki wewenang dan tanggungjawab dalam pelayanan sosial.

**Kepemimpinan Kepala Sekolah.** Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.

Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berfikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.

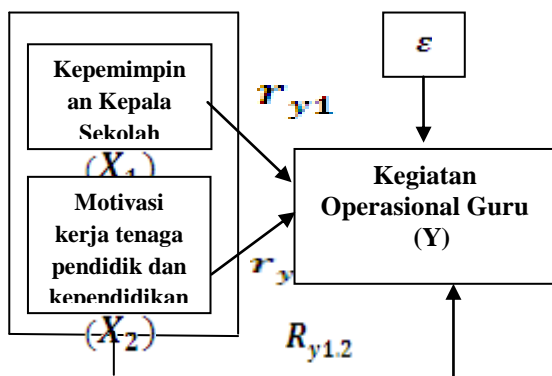
Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban dan asas integritas.

**Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan.** Ada tiga faktor yang paling dominan menentukan perilaku manusia dalam bekerja yaitu motivasi, kesejahteraan, kepuasan. Motivasi kerja sangat menentukan tingkah laku seseorang dalam bekerja. Bekerja akan berhasil dengan baik, bila seseorang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Hal ini mengandung arti bahwa motivasi kerja berkaitan dengan usaha keras dan perjuangan yang tidak kenal menyerah dalam bekerja, untuk mencapai prestasi yang tinggi.

Dalam hal ini Davis menyatakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan untuk mengatasi tantangan, kemajuan dan pertumbuhan. Motivasi kerja guru adalah suatu dorongan atau daya penggerak yang dimiliki oleh setiap individu untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Indikator yang mempengaruhi motivasi kerja adalah guru bekerja untuk mendapatkan imbalan, penghargaan atas pekerjaan, pengakuan terhadap pekerjaan dan guru bekerja untuk mendapatkan kepuasan kerja.

**Kerangka pemikiran.** Dengan mengacu akan adanya hubungan antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kegiatan operasional guru maka dapat dibuat gambaran melalui kerangka berpikir sebagai berikut :



**Gambar 1. Model Kerangka Berpikir Penelitian**

**Perumusan Hipotesis.** Hipotesis yang dapat diambil adalah:

1. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap kelancaran tugas-tugas guru.
2. Terdapat hubungan positif antara motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kelancaran tugas-tugas.
3. Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan secara bersama-sama terhadap kelancaran tugas-tugas guru.

## II. Metode Penelitian

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.

Metode ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa penulis menyelidiki keadaan dan situasi yang sedang berlangsung dalam dunia pendidikan dalam rangka mencari dasar-dasar bagi pelaku profesional dalam mengatasi kebutuhan praktis dan merupakan suatu cara untuk mengatasi kebutuhan dan memperbaiki suatu masalah.

Dengan menggunakan metode tersebut, peneliti bermaksud ingin mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan kegiatan peningkatan

keterampilan kepemimpinan kepala sekolah, dan motivasi kerja tenaga pendidik dan kependidikan dengan kegiatan operasional guru di SMA PGRI Klangeran dan Palimanan kabupaten Cirebon. Populasi penelitian ini adalah tenaga pendidik dan kependidikan SMA PGRI Klangeran dan Palimanan dengan sampel 21 orang tenaga pendidik dan kependidikan SMA PGRI Klangeran dan Palimanan.

Instrumen penelitian ini menggunakan angket yang digunakan untuk menjaring data mengenai variabel terikat yaitu kepemimpinan kepala sekolah dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan, sedangkan variabel bebasnya adalah kegiatan operasional guru.

Untuk teknik pengumpulan data peneliti menggunakan metode sebagai berikut :

1. Metode *Interview*. Metode ini penulis gunakan untuk mendapatkan dan mengenai keadaan umum SMA PGRI Klangeran dan Palimanan Kabupaten Cirebon yang meliputi identitas, fasilitas, keadaan guru, siswa dan masalah yang berhubungan dengan pelaksanaan pendidikan.
2. Metode Angket. Metode angket adalah sesuatu metode penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan secara tertulis mengenai sesuatu hal atau dalam suatu bidang. Metode ini digunakan untuk memperoleh data dari guru yang berhubungan dengan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dan disiplin guru dalam pembelajaran.
3. Metode Observasi. Metode observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam pelaksanaannya penulis menggunakan observasi tak langsung, dengan metode ini untuk mendapatkan data tentang aktivitas kepala sekolah dan guru SMA PGRI Klangeran dan Palimanan Kabupaten Cirebon.



4. Metode Dokumentasi. Metode dokumentasi adalah sebagai laporan yang isinya terdiri atas penjelasan tertulis dari suatu peristiwa itu, dan ditulis dengan sengaja untuk menyimpan atau meneruskan keterangan mengenai peristiwa. Metode ini digunakan untuk mencari data yang telah tersedia, berkenaan dengan arsip-arsip sekolah.

Sedangkan teknik analisis data menggunakan uji persyaratan analisis dan teknik pengujian hipotesis.

### III. Hasil dan Pembahasan

a. Uji Linearitas antara Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap Kegiatan Operasional Guru (Y).

**Tabel 1. ANOVA Uji Linearitas antara Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap Kegiatan Operasional Guru (Y)**

		<i>Sum of Square</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
Kegiatan Operasional Guru *	<i>Between (Combined) Groups Linearity</i>	121.343	12	176.779	2.334	.118
Tenaga Pendidik Kependidikan	<i>Deviation from Li</i>	422.891	1	1422.891	18.790	.002
		698.452	11	63.496	.839	.617
		605.800	8	75.725		
	<i>Within Groups</i>		20			
	<b>Total</b>	<b>727.143</b>				

Dari *output* di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada *Linearity* sebesar 0,004. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan dengan kegiatan Operasional Guru terdapat hubungan yang linear.

b. Uji Linearitas antara Variabel Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan (X2) terhadap kegiatan operasional guru (Y)

**Tabel 2. ANOVA Uji Linearitas antara Variabel Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan (X2) terhadap kegiatan operasional guru (Y)**

		<i>Sum of Square</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
Kegiatan Operasional Guru *	<i>Between (Combined) Groups Linearity</i>	056.643	13	158.203	1.652	.258
Kepemimpinan Kepala sekolah		708.164	1	1708.833	17.833	.004
	<i>Deviation from Li</i>	348.479	12	29.040	.303	.966
			7			
	<i>Within Groups</i>	670.500	20			
	<b>Total</b>	<b>727.143</b>		<b>95.786</b>		

Dari *output* di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada variabel efektivitas Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan memperoleh Linearity sebesar 0,002 dan karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel Kegiatan Operasional Guru dan Motivasi Kerja Tenaga

Pendidik dan Kependidikan terdapat hubungan yang linear.

- c. Uji Linearitas antara Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan (X2).

**Tabel 3. ANOVA Uji Linearitas antara Variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah (X1) terhadap Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan (X2)**

		<i>Sum of Square</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Kepemimpinan Kepala Sekolah*	<i>Between (Combined) Groups Linearity</i>	148.000	12	95.667	3.137	.057
Motivasi Kerja Pendidik dan Kependidikan	<i>Deviation from- Li Within Groups</i>	940.856	1	940.856	30.848	.001
	<i>Total</i>	207.144	11	18.831	.617	.775
		244.000	8	30.500		
		392.000	20			

Dari *output* di atas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada *Linearity* sebesar 0,001. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan terdapat hubungan yang linear.

#### IV. Simpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan pada 21 Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA PGRI Klenganan dan Palimanan bahwa:

- 1) Terdapat hubungan yang positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kegiatan Operasional Guru.
- 2) Terdapat hubungan yang positif antara Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan terhadap Kegiatan Operasional Guru
- 3) Terdapat hubungan yang positif antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan

secara bersama-sama terhadap Kegiatan Operasional Guru

- 4) Terdapat hubungan yang signifikan positif dan kuat antara kepemimpinan Kepala Sekolah dan Prestasi kerja terhadap kegiatan operasional guru.
- 5) Meningkatnya kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan pun menjadi meningkat sehingga terjadi peningkatan kinerja organisasi.
- 6) Meningkatnya kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan diharapkan dapat memperkecil ketergantungan akan faktor lain.

#### Daftar Acuan

- Arikunto, Suharsimi. 1995. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bafadal, Ibrahim. 1992. *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

- Darajat, Zakiah. 1982. *Kepribadian Guru*. Jakarta: Bulan Bintang
- Departemen Agama RI. 1989. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Bandung: Gema Risalah Press
- Hamalik, Oemar. 1991. *Pendekatan Baru Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru
- Ine I, Amirna Yousda dan Zaenal Arifin. 1993. *Penelitian dan Statistik Pendidik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nainggolan. 1984. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta
- Nasution S. 1983. *Sosiologi Pendidikan*. Bandung : Jemmars
- Purwanto, M. Ngalim. 1993. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Rusyan, A. Tabrani. 1990. *Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Yayasan Karya Sarjana Mandiri
- Sahertian, Piet. A. dan Ida Aleida Sahertian. 1990. *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Program Inservice Education*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sahertian, Piet.A. dan Frans Mataheru. 1985. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Samadi, A. 1994. *Profesionalisme Keguruan*. Bandung: Kanisius
- Subari, 1994, *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sudjana, Nana. 1989. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru
- Sutadipura, Balnadi. 1985. *Aneka Problem Keguruan*. Bandung: Angkasa
- Sutadipura, Balnadi. 1986. *Kompetensi Guru dan Kesehatan Mental*. Bandung: Angkasa
- Nurkencana, Wayan dan P.P.N. Sunartana. 1982. *Evaluasi Ilmu Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Wijaya, Cece dkk. 1991. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan dan Pengajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Wijaya, Cece. dan A.Tabrani Rusyan. 1990. *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Mengajar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

## **Pengaruh Pembinaan Guru Bidang Akademik Dan Bimbingan Konseling Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran**

**Uun Machsunah**

Pengajar di Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Cirebon, Indonesia

*E-mail: prodi.mmumj@gmail.com*

---

### **Abstrak**

Kualitas pendidikan dari sumber daya manusia seringkali dipandang tergantung kepada peran guru bidang akademik dalam pengelolaan komponen-komponen pengajaran yang digunakan dalam proses belajar mengajar, yang menjadi tanggung jawab sekolah. Dengan semakin kompleksnya permasalahan siswa, keberadaan guru Bimbingan dan Konseling di sekolah memiliki peran dan kedudukan yang juga strategis dalam upaya membantu siswa mengatasi berbagai persoalan yang berdampak pada hasil dan prestasi belajarnya. Oleh karena itu keberhasilan suatu sekolah bergantung pada profesionalisme guru dalam membelajarkan peserta didiknya melalui proses belajar mengajar yang berkualitas. Agar dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik maka guru perlu meningkatkan kemampuan profesionalnya melalui serangkaian pembinaan guru. Maka pembinaan guru bidang akademik dan bimbingan konseling diharapkan dapat memberikan solusi untuk peningkatan mutu pembelajaran siswa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara pembinaan guru bidang akademik dan bimbingan konseling terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SMA Negeri 1 Palimanan Cirebon. Dengan menggunakan metode survei dengan teknik asosiatif yaitu mencari pengaruh antar variabel yang diteliti dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode *interview*, metode angket, metode observasi dan metode dokumentasi berkenaan dengan arsip-arsip sekolah tersebut. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 30 responden, yaitu guru di SMAN 1 Palimanan Kab. Cirebon. Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh antara pembinaan guru bidang akademik dan bimbingan konseling terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Keberadaan guru bimbingan dan konseling memiliki peran dan kedudukan yang strategis dengan guru bidang akademik, pembinaan terhadap keduanya sangat diperlukan dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pembelajaran siswa.

### **The Coaching Effect of the Academic Affairs Teachers and The Counseling and Guidance Teachers on The Improvement of Quality Learning**

#### **Abstract**

The quality of education is often regarded human resources depends on the teacher's role in the academic field of management components used in the process of teaching and learning, which is the responsibility of the school. With the increasingly complex problems of students, the guidance and counseling teachers in school have a role and strategic position as well, in an effort to help students cope with the various problems that have an impact on outcomes and academic achievement. Therefore the success of a school depends on the professionalism of teachers in teaching learners through quality teaching and learning process. In order to implement the learning process with, both the teachers need to improve their professional skills through a series of teacher's training. Then coaching the academic teachers and the guidance and counseling teachers are expected to provide a solution for improving the quality of student learning. This study aimed to determine the effect of academic teachers' and the guidance and counseling teachers for improving the quality of learning. This study used a survey method with the associative technique for influence between variables were examined by quantitative approaches. Data collection techniques using interview method, questionnaire method, the method of observation and documentation methods with regard to the school archives. Total population in this study were 30 respondents, namely teacher at SMAN 1Palimanan Kab. Cirebon. From the results it can be concluded that there are significant effect between academic teacher's and the guidance and counseling teachers training for improving the quality of learning. The existence of guidance and counseling teachers have a role and strategic position with academic teachers, Training against both is needed in relation to improving the quality of student learning.

**Keywords :** *coaching teachers ,guidance and counseling, quality of learning.*

---

## I. Pendahuluan

Masyarakat telah mempercayai, mengakui dan menyerahkan kepada guru untuk mendidik anak-anak bangsa dan membantu mengembangkan potensinya secara professional.

Kepercayaan, keyakinan dan penerimaan ini merupakan sebuah pengakuan dari masyarakat terhadap profesi guru. Oleh karena itu guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik.

Dalam meraih mutu pendidikan yang baik sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru.

Dunia pendidikan sebagai agen perubahan dituntut untuk menjawab tantangan dan kebutuhan masyarakat serta dituntut untuk dapat menjawab berbagai permasalahan-permasalahan dan perubahan-perubahan yang terjadi begitu pesat yang ditandai dengan derasnya arus informasi dan globalisasi yang melanda dunia.

Perubahan dan permasalahan yang begitu kompleks dan beraneka ragam di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi harus dapat dihadapi dan dijawab serta dipecahkan oleh pendidik agar mampu mengatasi perubahan dan tantangan yang terjadi saat ini.

Upaya peningkatan kualitas pendidikan salah satu faktornya adalah proses pembelajaran yang dilakukan guru di kelas pada jenjang pendidikan. Dimana apabila dilihat dari manajemen pendidikan ada tiga komponen fungsional manajerial strategis seperti perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang berpengaruh atas kinerja pendidikan.

Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan pembinaan dan pengembangan sekolah mutlak diperlukan untuk mendapatkan guru yang profesional. Profesionalisme guru merupakan salah satu syarat utama keberhasilan sekolah. Dan guru merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan pendidikan.

Peningkatan mutu diarahkan kepada guru sebagai tenaga kependidikan yang berperan sentral dan strategis dalam memfasilitasi perkembangan pribadi peserta didik di sekolah. Peningkatan mutu guru merupakan upaya mediasi dalam rangka pembinaan kesiswaan. Tujuan dari peningkatan mutu guru adalah pengembangan kompetensi dalam layanan pembelajaran, pembimbingan, dan pembinaan kesiswaan secara terintegrasi dan bermutu.

Dengan belum meratanya standarisasi fasilitas pendidikan di Indonesia, yang ditandai dengan minimnya sarana dan alat-alat pembelajaran yang dirasakan guru di daerah-daerah, guru dituntut untuk kreatif dan mampu menciptakan model pembelajaran dan penggunaan sumber-sumber media pembelajaran yang ada di lingkungan sekitarnya. Hal ini berdampak pada proses belajar mengajar.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di tanah air, pemerintah terus melakukan berbagai macam cara pengembangan kurikulum, peningkatan kualifikasi tenaga pendidik dan kelengkapan sarana prasarana.

Peningkatan kualitas pendidikan pada jalur pendidikan dasar dan menengah terus dilakukan melalui berbagai upaya, sejalan dengan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan dan hasil pendidikan. Upaya tersebut melalui peningkatan kualitas guru dengan pembinaan yang dilakukan secara terus menerus seiring dengan kemajuan ilmu dan teknologi, serta makin kompleksnya permasalahan dan kasus-kasus yang terjadi di sekolah baik yang berhubungan dengan proses belajar mengajar maupun perkembangan pribadi siswa.

Hambatan-hambatan yang datang baik dari siswa maupun dari luar sangat berpengaruh terhadap kemajuan perkembangan pribadi, belajar dan karirnya, sehingga keberadaan guru bimbingan dan konseling di sekolah mempunyai peran penting dan kedudukan yang strategis dalam pendidikan.

Bimbingan dan konseling merupakan bagian integral dari sistem pendidikan di sekolah dalam upaya membantu siswa mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi agar berkembang menjadi siswa yang mandiri, bertanggungjawab, kreatif dan produktif sehingga meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah.

Meskipun tugas pokok bimbingan dan konseling tidak menyentuh teknik tentang pelaksanaan proses belajar mengajar, keberadaan bimbingan dan konseling di sekolah sangat membantu dalam menangani masalah-masalah siswa yang berdampak pada hasil prestasi belajarnya.

Kemajuan ilmu dan teknologi, kompleksnya permasalahan dan kasus-kasus yang terjadi di sekolah baik yang berhubungan dengan proses belajar mengajar, perkembangan pribadi dan karir

maka diperlukan guru bimbingan dan konseling yang mampu untuk menangani dan menyelesaikan masalah-masalah yang terjadi secara profesional dan tuntas, mengingat kemampuan dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah yang memberikan pembinaan kepada personil sekolah termasuk guru bimbingan dan konseling yang juga perlu mendapat pembinaan dalam rangka membantu peserta didik meningkatkan kemampuan individu sesuai perkembangannya.

Berdasarkan temuan awal di SMAN 1 Palimanan Kab. Cirebon, terdapat beberapa permasalahan antara lain meningkatnya kasus-kasus yang terjadi pada anak didik baik yang berhubungan dengan pendidikan maupun pribadinya, dukungan sarana dan prasarana layanan bimbingan dan konseling yang kurang memadai dan minimnya anggaran dalam pelaksanaan bimbingan konseling di sekolah.

Dengan kompleksnya permasalahan yang ada pada layanan bimbingan konseling tersebut, maka keberadaan guru bimbingan dan konseling perlu mendapat pembinaan baik yang dilakukan sekolah maupun oleh pengawas dan organisasi profesi, sehingga pelayanan bimbingan dan konseling dapat membantu siswa secara optimal.

Untuk meningkatkan mutu layanan bimbingan dan konseling maka, pembinaan terhadap guru bidang akademik dan personil sekolah sangat dibutuhkan. Demikian juga terhadap guru bimbingan dan konseling yang menghadapi masalah-masalah perkembangan anak usia Sekolah Menengah Atas yang begitu kompleks dengan kasus-kasus yang meningkat dan perkembangan kemajuan ilmu dan teknologi yang pesat, perubahan jaman yang sangat cepat dan arus informasi yang serba singkat.

Kemampuan profesional guru pembimbing secara khusus harus terus dibina untuk menghadapi berbagai persoalan yang ada pada peserta didik dan sekolah pada umumnya.

Pada dasarnya, pembinaan kesiswaan di sekolah merupakan tanggung jawab semua tenaga kependidikan. Guru adalah salah satu tenaga kependidikan yang kerap kali berhadapan dengan peserta didik dalam proses pendidikan. Guru sebagai pendidik bertanggungjawab atas terselenggaranya proses tersebut di sekolah, baik melalui bimbingan, pengajaran, dan atau pelatihan.

Seluruh tanggung jawab itu dijalankan dalam upaya memfasilitasi peserta didik agar kompetensi dan seluruh aspek pribadinya berkembang optimal. Apabila guru hanya menjalankan salah satu bagian dari tanggung jawabnya, maka perkembangan peserta didik tidak mungkin optimal. Dengan kata lain, pencapaian hasil pada diri peserta didik yang optimal, mempersyaratkan pelayanan dari guru yang optimal pula.

Oleh karena guru merupakan tenaga kependidikan, maka guru pun bertanggungjawab atas terselenggaranya pembinaan siswa di sekolah secara umum dan secara khusus terpadu dalam setiap mata pelajaran yang menjadi tanggung jawab masing-masing. Dengan demikian, setiap guru sebagai pendidik seyogianya memahami, menguasai, dan menerapkan kompetensi bidang pembinaan kesiswaan.

Dalam kerangka berpikir dan bertindak seperti itulah dikembangkan standar kompetensi guru bidang pembinaan kesiswaan; yang selanjutnya dirinci ke dalam sub-sub kompetensi dan indikator-indikator sebagai rujukan penyelenggaraan pembinaan kesiswaan.

Keseluruhan indikator yang diturunkan dapat dijadikan acuan, baik bagi penyelenggaraan pembinaan kesiswaan secara umum dalam program pendidikan di sekolah; maupun secara khusus terpadu dalam program pembelajaran dan bimbingan yang menjadi tanggung jawab guru bidang akademik dan guru bimbingan dan konseling.

**Pembinaan Guru.** Menurut Saydam dalam Ismaun (1993: 1) bahwa pembinaan adalah pembaharuan penyempurnaan atau usaha, tindakan atau kegiatan yang dilaksanakan secara berdaya guna untuk memperoleh hasil yang lebih baik.

Bila kegiatan pembinaan ini dilakukan terhadap guru, maka pembinaan akan memberikan makna agar guru lebih berdaya guna dan berhasil dalam melaksanakan pembelajaran selaku profesinya sebagai pendidik.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pembinaan yang diberikan kepada guru mengandung dua pengertian utama yaitu 1) usaha untuk memberi bantuan terhadap guru untuk memperluas wawasan dan pengetahuan, meningkatkan keterampilan dan menumbuhkan sikap profesionalismenya sehingga dapat lebih memaksimalkan terhadap transfer ilmu pengetahuan kepada peserta didik. 2) upaya mengubah sikap yang kurang baik ke arah yang lebih baik lagi.

Pembina adalah motivator orang atau tim. Mereka adalah pengamat yang ahli dalam bidangnya, karena itu dewasa ini perkembangan organisasi menuju lingkungan yang berbasis tim. Adapun arah pembinaan personal yang dilakukan oleh suatu lembaga pada prinsipnya ditujukan kepada peningkatan profesionalisme yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasinya.

Oleh karena itu konsep pembinaan merupakan tuntutan profesional yang didasarkan pada kebutuhan sosial dalam sistem pendidikan untuk mencari cara yang terbaik dalam pemecahan masalah yang dihadapi peserta didik sehari-hari. Sedangkan pembinaan guru akan berdampak pada pengembangan semangat hidup dalam melaksanakan tugas.

Peran kepala sekolah sebagai pengelola sekolah di dalam membina tenaga kependidikan hendaknya

dilakukan dengan pendekatan secara personal, yaitu dengan memberikan petunjuk pelaksanaan, mengawasi pelaksanaan pekerjaan, menilai hasil kerja dan pemberian nasehat dan saran untuk perbaikan.

Sebagai seorang edukator, kepala sekolah diharapkan senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru, pengalaman dan profesionalitas kepala sekolah sangat mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepala sekolah juga diharapkan dapat mengaktifkan guru dalam berbagai kegiatan dan mengikutsertakan guru dalam pelatihan-pelatihan untuk mengoptimalkan mutu pembelajaran yang efektif dan efisien terhadap peserta didik.

**Bimbingan dan Konseling.** Bimbingan dan konseling berasal dari dua kata yaitu bimbingan dan konseling. Bimbingan merupakan terjemahan dari *guidance* yang didalamnya terkandung beberapa makna.

Natawidjaja (1987: 37) mengartikan bimbingan adalah sebagai suatu proses pemberian bantuan kepada individu yang dilakukan secara berkesinambungan supaya individu tersebut dapat memahami dirinya, sehingga dapat bertindak wajar sesuai dengan tuntutan dan keadaan lingkungan sekolah, keluarga, masyarakat dan kehidupan pada umumnya. Dengan demikian ia akan dapat menikmati kebahagiaan hidupnya dan dapat memberi sumbangan yang berarti kepada kehidupan masyarakat pada umumnya. Bimbingan membantu perkembangan diri secara optimal sebagai makhluk sosial.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa bimbingan pada prinsipnya adalah proses pemberian bantuan yang dilakukan oleh orang yang ahli kepada seorang atau beberapa orang individu dalam hal memahami diri sendiri,

menghubungkan pemahaman tentang dirinya sendiri dengan lingkungan, memilih, menentukan dan menyusun rencana sesuai dengan konsep dirinya dan tuntutan lingkungan berdasarkan norma-norma yang berlaku.

Menurut Jumhur I dan Moh. Surya (1975: 29), konseling adalah suatu pertalian timbal balik antara dua orang individu yaitu konselor membantu konseling, supaya ia dapat lebih baik memahami dirinya dalam hubungannya dengan masalah-masalah hidup yang dihadapinya pada waktu itu dan waktu yang akan datang.

Dari beberapa definisi disimpulkan bahwa konseling adalah proses pemberian bantuan yang dilakukan melalui wawancara konseling oleh seorang ahli/ konselor kepada individu yang sedang mengalami masalah/klien yang bermuara pada teratasinya masalah yang dihadapi oleh klien.

Pelayanan konseling di sekolah merupakan usaha membantu peserta didik dalam pengembangan kehidupan pribadi, kehidupan sosial, kegiatan belajar, serta perencanaan dan pengembangan karir.

Pelayanan konseling memfasilitasi pengembangan peserta didik, secara individual, kelompok dan atau klasikal, sesuai dengan kebutuhan, potensi, bakat, minat, perkembangan, kondisi, serta peluang-peluang yang dimiliki. Pelayanan ini juga membantu mengatasi kelemahan dan hambatan serta masalah yang dihadapi peserta didik.

Layanan ini bertujuan untuk membantu semua siswa agar memperoleh perkembangan yang normal, memiliki mental yang sehat, dan memperoleh keterampilan dasar hidupnya, atau dengan kata lain membantu siswa agar mereka dapat mencapai tugas-tugas perkembangannya.

Secara rinci tujuan layanan dirumuskan sebagai upaya untuk membantu siswa agar : (1) memiliki



kesadaran (pemahaman) tentang diri dan lingkungannya (pendidikan, pekerjaan, sosial budaya dan agama), (2) mampu mengembangkan keterampilan untuk mengidentifikasi tanggung jawab atau seperangkat tingkah laku yang layak bagi penyesuaian diri dengan lingkungannya, (3) mampu menangani atau memenuhi kebutuhan dan masalahnya, dan (4) mampu mengembangkan dirinya dalam rangka mencapai tujuan hidupnya.

Bimbingan dan konseling merupakan alat bantu bagi peserta didik dalam menyusun dan merencanakan program pembelajaran agar cukup efektif.

Melalui kegiatan bimbingan dan konseling diharapkan produktivitas dapat ditingkatkan. Kegiatan bimbingan dan konseling merupakan dua kegiatan yang saling berkaitan dan bertujuan untuk membantu peserta didik mengembangkan kemampuannya dalam proses penyelesaian studinya.

Bertolak dari penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa bimbingan dan konseling adalah upaya pemberian bantuan yang dirancang dengan memfokuskan pada kebutuhan, kekuatan, minat dan isu-isu yang berkaitan dengan tahapan perkembangan siswa dan merupakan bagian penting dan integral dari keseluruhan program pendidikan.

**Mutu Pembelajaran.** Pengertian mutu pada mulanya digunakan untuk produk suatu barang dalam rangka memberikan kepuasan pada pelanggan. Dengan spesifikasinya diharapkan pelanggan dapat merasakan kepuasan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan omset penjualan produk.

Mutu Pembelajaran mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu melibatkan input seperti siswa, guru, metode, kurikulum, sarana, lingkungan dan pengelolaan pembelajaran yang

baik. Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan

Pengertian mutu proses belajar mengajar menurut Depdikbud (1996: 8) adalah suatu kemampuan siswa dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan proses belajar-mengajar, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen-komponen tersebut menurut norma standar yang berlaku.

Kegiatan mengajar diharapkan mampu memperluas wawasan pengetahuan, meningkatkan ketrampilan dan menumbuhkan sejumlah sikap positif yang direfleksikan siswa melalui cara berfikir dan bertindak sebagai dampak hasil belajarnya. Sehingga dapat dikatakan mutu merupakan suatu gambaran tentang proses dan hasil belajar sesuai dengan hakekat pembelajaran yaitu keaktifan siswa dalam proses pembelajaran seperti mengajukan pertanyaan (merumuskan masalah), berhipotesis, mengamati, menganalisis, menyimpulkan dan mengkomunikasikan hasil pengamatan.

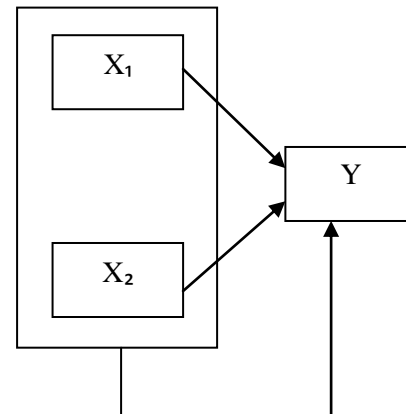
Untuk mendapatkan hasil yang baik, proses belajar mengajar harus dikelola secara baik pula. Pembelajaran dimulai dengan menumbuhkan motivasi siswa dengan menghadirkan permasalahan atau fakta dari kehidupan sehari-hari siswa sehingga menumbuhkan keaktifan siswa untuk bertanya, berhipotesis, melakukan pengamatan, menganalisis, menyimpulkan dan mengkomunikasikan hasil kegiatan yang telah dilakukan.

Dengan demikian, suasana belajar kelas lebih banyak diwarnai oleh kegiatan siswa, sehingga proses belajar mengajar tersebut lebih bermutu.

Adapun komponen-komponen yang berkaitan dengan peningkatan mutu pembelajaran antara lain:

1. Profesionalisme guru, dengan karakteristik guru profesional yang harus dimiliki adalah menguasai kurikulum, materi pelajaran dan disiplin tinggi.
2. Manajemen pendidikan yang efektif dan efisien, proses pendidikan yang diupayakan di sekolah harus dikelola dengan baik, manajemen merupakan proses yang terdiri dari kegiatan-kegiatan dalam upaya mencapai tujuan secara efektif dan efisien.
3. Sarana dan prasarana yang memadai, untuk itu diperlukan sistem penyediaan sarana prasarana, pengelolaan dan pendayagunaan yang ada oleh guru dan siswa dalam setiap kegiatan belajar mengajar.
4. Fisik bangunan sekolah yang baik, sehingga kegiatan belajar mengajar menjadi suatu hal yang menyenangkan bagi siswa dan guru yang secara langsung terlibat dalam proses belajar mengajar.
5. Partisipasi aktif orang tua siswa, dengan hubungan yang harmonis maka akan terjalin informasi khususnya dengan orang tua siswa berkaitan dengan pendidikan yang diperoleh anaknya.

**Kerangka Pemikiran.** Dari identifikasi permasalahan di atas, terdapat banyak faktor yang mempengaruhi mutu pembelajaran. Agar kajian ini lebih memiliki fokus yang lebih jelas dan dapat didesain lebih baik, maka permasalahan dibatasi pada pembinaan guru bidang akademik dan bimbingan konseling sebagai *independent variabel*, terhadap mutu pembelajaran sebagai *dependent variabel*, yang dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1.**

X<sub>1</sub> : Pembinaan Guru bidang Akademik  
X<sub>2</sub> : Bimbingan Konseling  
Y : Mutu Pembelajaran

**Perumusan Hipotesis.** Secara singkat hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh yang positif pembinaan guru bidang akademik terhadap peningkatan mutu pembelajaran
- 2) Terdapat pengaruh yang positif bimbingan konseling terhadap peningkatan mutu pembelajaran
- 3) Terdapat pengaruh yang positif pembinaan guru bidang akademik bimbingan konseling secara bersama-sama terhadap peningkatan mutu pembelajaran

## II. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survey dengan teknik asosiatif yaitu mencari pengaruh antar variabel yang diteliti dengan pendekatan kuantitatif.

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode *interview*, metode angket, metode observasi dan metode dokumentasi berkenaan dengan arsip-arsip sekolah tersebut.

Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 30 responden, yaitu guru di SMAN 1 Palimanan Kab. Cirebon. Pengolahan data dibantu dengan menggunakan program SPSS versi 13.

### III. Hasil dan Pembahasan

Hasil uji korelasi sederhana variabel pembinaan guru bidang akademik terhadap peningkatan mutu pembelajaran dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Korelasi X1 terhadap Y**

		Mutu Pembelajaran	Pembinaan Guru Bidang Akademik
Mutu Pembelajaran	Pearson <i>Correlation</i>	1	.552**
	Sig. (2-tailed)		.002
	N	28	28
Pembinaan Guru Bidang Akademik	Pearson <i>Correlation</i>	.552**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	28	28

*\*\*correlations is significant at the 0.01 level (2-tailed)*

Dari hasil analisis korelasi sederhana yang diperlihatkan pada tabel 1, didapat korelasi antara pembinaan guru bidang akademik dengan peningkatan mutu pembelajaran adalah 0,552. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh yang sedang antara pembinaan guru bidang akademik dengan peningkatan mutu pembelajaran.

Sedangkan arah pengaruh antar variabel adalah positif, sehingga dapat ditarik kesimpulan semakin tinggi pembinaan guru bidang akademik maka semakin meningkatkan mutu pembelajaran.

Hasil uji korelasi sederhana variabel bimbingan konseling terhadap peningkatan mutu pembelajaran dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

**Tabel 2. Korelasi X2 terhadap Y**

		Mutu Pembelajaran	Pembinaan Guru Bidang Akademik
Mutu Pembelajaran	Pearson <i>Correlation</i>	1	.552**
	Sig. (2-tailed)		.002
	N	28	28
Bimbingan Konseling	Pearson <i>Correlation</i>	.552**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	28	28

*\*\*correlations is significant at the 0.01 level (2-tailed)*

Dari hasil analisis korelasi sederhana didapat korelasi antara bimbingan konseling dengan peningkatan mutu pembelajaran adalah 0,530.

Hal ini menunjukkan bahwa terjadi pengaruh yang sedang antara bimbingan konseling terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Sedangkan arah pengaruh antar variabel adalah positif, berarti semakin tinggi bimbingan konseling maka semakin meningkatkan mutu pembelajaran.

Hasil uji regresi ganda variabel X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap variabel Y terlihat dari tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Uji Regresi Ganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.081	16.053		1.562	.131
Pembinaan Guru Bidang Akademik	.432	.296	.351	1.456	.158
Bimbingan Konseling	.240	.213	.271	1.122	.272

a. Dependent variable: Mutu Pembelajaran

Dari tabel 3 terlihat koefisien regresi variabel pembinaan guru bidang akademik sebesar 0,432 artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan pembinaan guru bidang akademik mengalami kenaikan 1%, maka mutu pembelajaran akan mengalami kenaikan sebesar 0,432 dan koefisien regresi variabel bimbingan konseling sebesar 0,240.

Artinya jika variabel bimbingan konseling mengalami kenaikan 1% maka mutu pembelajaran akan mengalami peningkatan sebesar 0,240, sehingga dapat disimpulkan terjadi pengaruh

positif antara pembinaan guru bidang akademik dan bimbingan konseling secara bersama-sama terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

**Hasil uji t hitung.** Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y).

**Uji t hitung** antara variabel pembinaan guru bidang akademik ( $X_1$ ) terhadap Mutu pembelajaran (Y) dapat dilihat pada tabel 4 berikut:

**Tabel 4. Uji  $t_{hitung}$  antara variabel ( $X_1$ ) terhadap ( $Y$ )**

M o d e l ( C o n s t a n t )	Unstandardized Coefficients		Standardized coefficients	t	S i g .
	B	Std. Error	B e t a		
Pembinaan Guru	24.490	16.124	.552	1.519	.141
Bidang Akademik	.677	.201		3.372	.002

a. *Dependent variable:* Mutu Pembelajaran

Dari hasil tabel 4 dapat disimpulkan nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $3,372 > 1,701$ ) maka terdapat pengaruh secara signifikan antara pembinaan guru bidang akademik terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

**Uji  $t$  hitung** antara variabel bimbingan konseling ( $X_2$ ) terhadap variabel mutu pembelajaran ( $Y$ ) pada tabel 5 berikut:

**Tabel 5. Uji  $t$  hitung antara variabel ( $X_2$ ) terhadap variabel ( $Y$ )**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	41.363	11.764		3.516	.002
Bimbingan Konseling	.469	.147	.530	3.191	.004

a. *Dependent Variable:* Mutu Pembelajaran

Berdasarkan tabel 5, oleh karena nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $3,191 > 1,701$ ) maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara bimbingan konseling terhadap mutu pembelajaran.

Uji  $t$  hitung antara variabel Pembinaan guru bidang akademik ( $X_1$ ) dan Bimbingan konseling ( $X_2$ ) terhadap variabel Mutu Pembelajaran ( $Y$ ) dapat dilihat pada tabel 6 berikut:

**Tabel 6. Uji  $t$  hitung antara variabel ( $X_1$ ) dan ( $X_2$ ) terhadap variabel ( $Y$ )**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.081	16.053		1.562	.131
Pembinaan Guru	.432	.296	.351	1.456	.158
Bidang Akademik	.240	.213	.271	1.122	.272
Bimbingan Konseling					

a. *Dependent variable:* Mutu Pembelajaran

Berdasarkan data pada tabel 6 diketahui nilai  $t$  hitung untuk variabel pembinaan guru bidang akademik sebesar 1,456 sehingga  $t$  hitung (1,456) <  $t$  tabel (1,701) dan nilai  $t$  hitung untuk variabel bimbingan konseling diperoleh sebesar 1,122 sehingga  $t$  hitung (1,122) <  $t$  tabel (1,701).

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kasus ini secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pembinaan guru bidang akademik dan variabel bimbingan konseling terhadap variabel mutu pembelajaran.

#### IV. Simpulan

Pembinaan kemampuan guru bidang akademik yang efektif harus memenuhi tiga tuntutan kebutuhan. Pertama, kebutuhan sosial akan suatu sistem pendidikan yang dapat mengadaptasi perkembangan kebutuhan lingkungan. Kedua, kebutuhan untuk mencari kriteria tugas sehari-hari. Ketiga, kebutuhan untuk mengembangkan dan mendorong semangat hidup sehingga diharapkan mampu melakukan tugas dengan baik, sehingga dengan mengoptimalkan dan mempertahankan pembinaan guru bidang akademik dapat meningkatkan mutu pembelajaran.

Adapun indikatornya menurut Djauzak A. (1995: 187) adalah 1). Perencanaan Kegiatan belajar mengajar, 2). Mengelola kegiatan belajar mengajar yang menantang dan menarik, 3). Menilai kemajuan anak belajar, 4). Memberikan umpan balik yang bermakna, 5). Membuat dan menggunakan alat bantu belajar mengajar, 6). Memanfaatkan lingkungan sebagai sumber dan media pengajaran, 7). Membimbing dan melayani siswa yang mengalami kesulitan belajar terutama bagi siswa yang lamban dan siswa pandai, 8). Mengelola kelas sehingga tercipta lingkungan belajar yang menyenangkan dan 9). Menyusun dan mengelola catatan kemajuan anak.

Pada hakikatnya layanan bimbingan konseling muncul dalam proses pendidikan sebagai usaha intervensi dengan tujuan membantu individu agar dapat mencapai tujuan pendidikan, mampu menentukan pilihan dan bertanggungjawab terhadap dirinya, keluarga, masyarakat serta hubungannya secara vertikal kepada Allah SWT.

Dengan dasar itu orientasi bimbingan dan konseling tidak terbatas pada usaha membantu siswa disaat mengalami masalah saja, tetapi layanan bimbingan konseling lebih berorientasi pencegahan, disamping mengambil peran aktif dalam segala tugas perkembangan siswa.

Pelayanan bimbingan dan konseling di SMA sama halnya dengan layanan dengan jenjang pendidikan lainnya. Target layanan bimbingan di SMA adalah melayani semua siswa baik yang bermasalah maupun tidak bermasalah, namun membatasi layanan kepada siswa saja tampaknya kurang memberikan manfaat dalam upaya pemberian bantuan. Layanan bimbingan ke pihak lain dalam lingkup sekolah seperti guru, kepala sekolah dan orangtua siswa agaknya dapat memberikan kontribusi yang pada gilirannya akan bermuara pada siswa itu sendiri.

#### Daftar Acuan

- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta
- Depdikbud. 1994. *Petunjuk Pelaksanaan Bimbingan dan Konseling*. Jakarta: Depdikbud
- Depdiknas. 2000. *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta: Depdiknas
- Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 1 Konsep dan Pelaksanaan*. Jakarta: Depdiknas

- Depdiknas. 2003. *Undang-Undang RI no. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Depdiknas
- Djumhur, I., dan Surya, Moh. 1975. *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*. Bandung: CV Ilmu
- Fatah, Nanang. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Gaffar, Fakry. 1985. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: IKIP Bandung
- Makmun, Abin Syamsudin. 1990. *Modul Psikologi Pendidikan*. Bandung: IKIP Bandung
- Moleong, L.J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Mulyasa, E. 2007a. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Mulyasa, E. 2007b. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Nasution, S. 1996. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tersito
- Natawidjaja, Rochman. 1987. *Peranan Guru dalam Bimbingan di Sekolah*. Bandung: CV Abardin
- Natawidjaja, Rochman. 1988. *Struktur Profesi Pengajar, Analisis Sasaran Program Pendidikan Tenaga Pengajar*. Makalah pada Konvensi Pendidikan Indonesia XI di Medan
- Nurihsan, Juntika, dan Sudianto, Akur. 2005. *Manajemen Bimbingan dan Konseling di SMP*. Jakarta: Gramedia
- Panglaykin, dan Hazil. 1984. *Manajemen Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Ghalia Indonesia
- Rusyan, A.T., dan Wijaya, C. 1991. *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Samsi, A. 1991. *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Depdikbud
- Sanusi, Achmad. 1988. *Sistem Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Bandung: IKIP Bandung
- Sudjana. 1991. *Cara Belajar Siswa Aktif*. Bandung: Sinar Baru Algensindo
- Sudjana. 2005. *Strategi Pembelajaran*. Bandung: Falah Production
- Sukmadinata, NS. 2000. *Pengembangan Kurikulum, Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Supriadi, Dedi. 1990. *Profesi Konseling dan Keguruan*. Bandung: Bidang Studi Bimbingan dan Konseling Program Pascasarjana dan Jurusan PPB FIP IKIP
- Surakhmad, Winarno. 1985. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode-Teknik*. Bandung: Tarsito
- Surya, Moch., dan Natawidjaja, Rochman. 1985. *Pengantar Bimbingan dan Penyuluhan (Modul 1-3)*. Jakarta: Universitas Terbuka Depdikbud
- Sutisna, O. 1989. *Profesional Pekerjaan Kepala Sekolah*. Bandung: FPS IKIP Bandung

Trisnamansyah, S., & Sukamadinata, N. S. 2004. *Satuan Perkuliahan Metode Penelitian Pendidikan II*. Bandung: PPS Uninus

Universitas Islam Nusantara. 2000. *Ketentuan-Ketentuan Umum Tentang Thesis dan Penulisan Draft Usulan Penelitian*. Bandung: PPS Uninus

Yusuf, Syamsu. 2000. *Psikologi Perkembangan Anak dan Remaja*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya



## **Posisi Manajemen dan Perencanaan Strategik dalam Sistem Pendidikan**

**Edison S. Cholia**

Widyaiswara pada Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan  
Republik Indonesia.

*E-mail: upik.wiharto@yahoo.com*

---

### **Abstrak**

Memasuki abad XXI, sistem pendidikan nasional menghadapi tantangan yang sangat kompleks dalam menyiapkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global. Sejalan dengan diberlakukannya otonomi daerah, diperlukan beberapa perubahan dan penyesuaian strategi kebijakan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui posisi sistem pendidikan pada jenjang tertentu dan sistem birokrasi pada jenjang eselon tertentu, serta memperoleh pemahaman tentang faktor-faktor yang melatarbelakangi terjadinya posisi sistem dilihat dari aspek SWOT. Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif analisis. Dengan menggunakan analisis SWOT untuk menganalisis faktor lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor lingkungan eksternal (peluang dan ancaman) diharapkan memberikan informasi berupa permasalahan-permasalahan serta alternatif isu yang strategik untuk kemudian direkomendasikan sebagai kebijakan yang strategik. Berdasarkan hasil analisis SWOT teridentifikasi kekuatan, kelemahan peluang dan ancaman yang dimiliki pada sistem birokrasi pada jenjang eselon tertentu. Penyusunan rencana dan program pendidikan harus menganut sistem *bottom up plan* khususnya pada pendidikan dasar dan menengah, sedangkan pendidikan tinggi kewenangan kebijakan umum tetap ada di pusat, kewenangan operasional diberikan secara otonomi kepada lembaga perguruan tinggi. Kenaikan pangkat/jabatan tenaga dosen diserahkan kepada kebijakan daerah secara proporsional.

### **Strategic Management and Planning Position in The Education System**

#### **Abstract**

Entering the XXI century, the national education system is very complex challenge in preparing the quality of human resources that are able to compete in the global era. In line with the implementation of regional autonomy, required some changes in policy and strategy adjustments. This study aimed to determine the position of the education system at a particular level and system level echelons of the bureaucracy in particular, as well as gain an understanding of the factors underlying the positioning system from the aspects of SWOT. The research method was descriptive qualitative analysis. By using SWOT analysis to analyze the internal environmental factors (strengths and weaknesses) and external environmental factors (opportunities and threats) is expected to provide information such as the problems and issues of strategic alternatives for then recommended as a strategic policy. Based on the results of the SWOT analysis identified strengths, weaknesses opportunities and threats that exist at the system level echelons of the bureaucracy in particular. The planning and education programs should plan adopts a bottom- up especially in primary and secondary education, while higher education public policy authority remains in the center, the operational authority granted autonomy to higher education institutions. Promotion / position lecturers submitted to regional policy proportionally.

**Keywords :** *education, strategic management, strategic planning, the education system*

---

## I. Pendahuluan

Departemen pendidikan nasional, suatu lembaga yang sangat berperan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana diamanatkan dalam UUD 1945, terus berupaya meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), baik sebagai pelaku atau pengelola pendidikan, maupun sarana pendidikan.

Dunia pendidikan Indonesia masih menghadapi tiga tantangan besar, yaitu pertama, sebagai akibat dari krisis ekonomi dunia pendidikan dituntut untuk dapat mempertahankan hasil-hasil pembangunan pendidikan yang dicapai, kedua, untuk mengantisipasi era globalisasi dunia pendidikan dituntut untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten agar mampu bersaing dalam pasar kerja global. Ketiga, sejalan dengan diberlakukannya otonomi daerah, perlu dilakukan perubahan dan penyesuaian sistem pendidikan yang lebih demokratis, memperhatikan keberagaman/ kebutuhan daerah.

Manajemen pendidikan nasional secara keseluruhan masih bersifat sentralistik sehingga kurang mendorong terjadinya demokrasi dan desentralisasi penyelenggaraan pendidikan.

Manajemen yang sentralistik ini telah menyebabkan kebijakan seragam dan tidak dapat mengakomodasikan banyaknya perbedaan kepentingan daerah serta mendorong terjadinya pemborosan dan kebocoran anggaran pendidikan.

**Manajemen Strategik.** Jauch dan Glueck mendefinisikan manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran organisasi.

Suatu organisasi dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut

peluang yang ada. Proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi-strategi itu disebut perencanaan strategik.

Tujuan utama dari perencanaan strategik adalah agar organisasi dapat melihat secara obyektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga organisasi dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal.

**Perencanaan Strategik.** Sesungguhnya tidak ada suatu sistem perencanaan strategik yang berlaku untuk semua. Suatu sistem perencanaan harus dikembangkan secara khusus bagi setiap organisasi.

Perencanaan strategik memperhitungkan langkah-langkah yang akan diambil oleh seseorang manajer sebagai reaksi terhadap berbagai sebab dan akibat sepanjang masa. Perencanaan strategik juga menyajikan langkah alternatif yang lebih sesuai dengan perkembangan yang mungkin terjadi di masa datang.

**Perencanaan Strategik dalam Manajemen Strategik Pendidikan.** Menempatkan dunia pendidikan sebagai organisasi industri atau bisnis memang tidak mudah karena selama ini pendidikan lebih dipahami sebagai organisasi nirlaba, apalagi pada tingkat pendidikan dasar.

Namun pada tingkat pendidikan menengah dan tinggi sudah semakin terasa adanya persaingan ketat, artinya sudah menjadi kebutuhan untuk menggunakan wawasan bisnis.

Meski dana merupakan salah satu faktor kunci penentu keberhasilan organisasi termasuk pendidikan, tetapi komitmen dan konsistensi dalam manajemen tidak kalah pentingnya dalam pencairan dana. Komitmen tersebut diarahkan pada titik kritis yang memungkinkan terjadinya peningkatan sumber daya terbesar secara berkelanjutan.

Keunggulan manajemen strategik tidak hanya secara jelas berorientasi pada pencapaian tujuan, tetapi dirumuskan cara terbaik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Perencanaan strategik sebagai bagian dari manajemen strategik pada dasarnya mengikuti prosedur sebagai berikut:

- 1) Penentuan visi organisasi
- 2) Penentuan misi organisasi
- 3) Penentuan Bidang Hasil Pokok (BHP)
- 4) Asesmen kondisi organisasi
- 5) Asesmen kondisi lingkungan organisasi
- 6) Penetapan tujuan/ sasaran yang diinginkan
- 7) Penetapan Strategi
- 8) Penyusunan dokumen perencanaan

**Kerangka Pemikiran.** Menganalisis posisi sistem pendidikan adalah suatu hal yang harus terus dilakukan dalam rangka mengoptimalkan kinerja sistem tertentu.

Dalam Sistem Pendidikan Nasional (SPN) dibagi atas jenjang sub sistem yaitu:

- 1) Nasional, departemen dengan unit-unit utamanya
- 2) Regional, kantor/ dinas pendidikan dengan unit dan perangkatnya di tingkat provinsi, kabupaten/ kota
- 3) Institusional, sekolah, institusi/ universitas, balai pusdiklat dengan unit-unitnya

- 4) Operasional, program studi, program diklat, dan sebagainya

Sedangkan cakupan yang dapat dilakukan analisis mulai dari pendidikan dasar, menengah sampai dengan pendidikan tinggi baik jalur sekolah maupun luar sekolah.

Menyadari luasnya cakupan yang dapat dilakukan analisis maka analisis posisi dibatasi pada lembaga di Departemen Pendidikan Nasional yaitu Dirjen Dikti, Sekeretariat Jenderal di kantor Dinas Pendidikan Nasional pada suatu provinsi.

Bidang Hasil Pokok (BHP) sebagai objek penelitian diambil dari isu-isu startegis kebijakan di bidang pendidikan nasional yaitu:

Pertama, pemerataan dan perluasan pendidikan  
Kedua, peningkatan mutu dan relevansi pendidikan

Untuk tingkat pendidikan dasar dan menengah, isu strategiknya adalah: “Pemerataan kesempatan belajar di SLTP (wajib belajar 9 tahun)”

Untuk pendidikan tinggi, isu strategiknya adalah: “Peningkatan kualitas kemampuan profesional dosen di Perguruan Tinggi”.

## II. Metode Penelitian

Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Populasi dari penelitian ini adalah Depdiknas Unit Utama pada Ditjen Dikti Sekretariat Jenderal dan Kantor Pendidikan Nasional pada suatu provinsi.

### III. Hasil dan Pembahasan

**Tabel 1. Perumusan Strategi**

Isu Strategik	Analisis Posisi				Sasaran	Strategi
	S	W	O	T		
Peningkatan Relevansi Dan Kualitas Pendidikan Tinggi	Minat menjadi dosen cukup tinggi	Penguasaan bahasa asing rendah	Beasiswa cukup tersedia	Dosen Strata 3 cenderung menjual ilmunya di luar institusi PT	Pendidikan tertinggi dosen PTN: S2/S3 55% PTS: S2/S3 35%	Meningkatkan mutu dosen dengan cara memberi beasiswa bagi yang berprestasi dan berkemampuan akademik tinggi

#### **Peningkatan Mutu dan Relevansi Pendidikan.**

Dengan mengacu kepada indikator mutu dan relevansi, misalnya NEM, Angka Putus Sekolah (DO), angka Mengulang, serta rasio guru per siswa, rasio guru per sekolah dan ketidakpedulian sektor industri terhadap dunia pendidikan mengindikasikan perlunya kebijaksanaan pemerintah dalam mengakomodasikan semua faktor tersebut di atas agar lebih efektif.

#### **Peningkatan Kualitas Kemampuan Profesional Dosen di Perguruan Tinggi.**

Peningkatan mutu dosen dan relevansi pendidikan terkendala pada rendahnya mutu dosen lulusan S3/S2 dan S1 serta rendahnya penguasaan bahasa asing, belum semua jurusan/program studi mempunyai guru besar dan

rendahnya kesejahteraan guru/dosen serta minimnya anggaran pendidikan. Secara bersamaan minat menjadi guru/dosen cukup tinggi.

Untuk mengatasi kelemahan pelayanan kenaikan pangkat/jabatan bagi dosen oleh aparat birokrasi pada Unit Eselon II Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal, hendaknya kenaikan pangkat/jabatan tenaga dosen diserahkan kepada daerah secara proporsional.

Perangkat perundang-undangan nasional dan daerah harus menjamin kesejahteraan guru/dosen dalam menjalankan tugas dan fungsinya menjadi profesional dalam bidangnya.

Tabel 2. Matrix Kategori dan Lingkup Isu

Kategori	LINGKUP ISU			
	Nasional	Regional	Prov./ Lokal	Inst: Sek/LS/PT
Perluasan & Pemerataan & Kesempatan Pendidikan	Pemerataan & kesempatan belajar bagi penduduk	Meningkatkan daya tampung program S1, studi kelautan bagi mahasiswa KTI	Meningkatkan kualitas & kuantitas beasiswa bagi mahasiswa berpenghasilan rendah khususnya di daerah bermasalah	Membuka kesempatan bagi siswa berbakat berdasarkan Prov./Kab./kota sesuai syarat tertentu
Kualitas Pendidikan	Meningkatkan kualitas dosen dengan proporsi pendidikan pascasarjana	Meningkatkan kualitas fasilitas laboratorium kelautan beserta peralatan lain seperti buku-buku di KTI	Menyempurnakan kurikulum lokal sejalan dengan kebutuhan pembangunan untuk menghadapi persaingan global	Mendorong kegiatan Litbang bagi PT di daerah dan lembaga lain yang saling menguntungkan
Relevansi Pendidikan	Menyesuaikan program studi dengan perkembangan kebutuhan nasional	Meningkatkan penguasaan, pengembangan dan pemanfaatan Iptek untuk meningkatkan daya saing produk yang berbasis regional	Meningkatkan kualitas penelitian bagi tenaga akademik PT lokal melalui diklat yang relevan	Meningkatkan partisipasi PT untuk pengembangan industri kecil
Manajemen Pendidikan (efisiensi & efektifitas pendidikan)	Prioritas pembukaan program studi sesuai kebutuhan setempat	Menyerahkan perekrutan dosen dan penempatan sesuai syarat yang ditentukan	Bagi PTS diberi subsidi secara selektif dan objektif sesuai syarat-syarat tertentu	Bagi mahasiswa yang dapat menyelesaikan studi lebih cepat dari rencana ditawarkan beasiswa untuk melanjutkan jenjang yang lebih tinggi

**Pemerataan dan Perluasan Kesempatan Belajar.** Guna mewujudkan pemerataan dan kesempatan belajar maka pelaksanaan Wajib Belajar 9 Tahun harus didukung oleh sarana dan prasarana dengan melibatkan semua lembaga pendidikan.

Selain itu diperlukan juga kerjasama antara Depdiknas dengan lembaga industri dan lembaga pendidikan lainnya dengan prinsip saling menguntungkan.

#### IV. Simpulan

Dengan mengacu pada indikator manajemen sistem pendidikan yaitu efisiensi dan efektifitas, maka penyusunan rencana dan program pendidikan harus menganut sistem *bottom up plan* khususnya pada pendidikan dasar dan menengah, sedangkan pendidikan tinggi mengingat posisinya sangat strategik, kewenangan kebijakan umum tetap ada

di pusat, sedangkan kewenangan operasional diberikan secara otonomi kepada lembaga perguruan tinggi.

Manajemen sistem pendidikan sebagai keunggulan (*centre of excellence*) di wilayah masing-masing perguruan tinggi mendorong pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi sehingga mampu menjadi ujung tombak kreatifitas dan inovasi guna merespon berbagai perubahan pada masyarakat baik di bidang iptek, ekonomi, politik, sosial budaya seni dan sebagainya.

#### Daftar Acuan

- Depdiknas. 1996. *Strategi Pembangunan Pendidikan*. Setjen Biro Perencanaan
- Depdiknas. 2000a. *Perkembangan Data SLTP 1994-2000*. Balitbang Depdiknas, Pusat Statistik Pendidikan

- Depdiknas. 2000c. *program Pembangunan Nasional (PROPENAS) Tahun 2000-2004*.
- Depdiknas. 200b. *Profil Pendidikan Nasional*. Sekretariat Jenderal
- Harbison, F. dan Myers C.A., 1964. *Education, Manpower and Economic Growth*. New York: McGraw Hill
- Indanoe, Soewandi. 1995. *Perencanaan Strategik Untuk Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Unit Pengembangan UGM
- Keputusan Mendiknas RI no. 122/U/2001 tentang *Rencana Strategis Pembangunan Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Tahun 2000-2004*. Depdiknas
- Laporan Tahunan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. 2000.
- LPPM. 1996. *Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Manajemen, Perencanaan Strategik*. Jakarta: LPPM
- Malo, Manasse. 1998. *Metodologi Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-Ilmu Sosial.
- Montanary, J.R., et. al. 1990. *Strategic Management, A Choice Approach*. Chicago: The Dryden Press.
- Morrisey, G.L. 1997. *Morrisey dan Perencanaan, (Pedoman Pemikiran Strategis, Perencanaan Jangka Panjang dan Perencanaan Taktis)*. Jakarta: Prenhallindo
- Muhajir, Noeng. 1992. *Perencanaan dan Kebijakan Pengembangan SDM*. Yogyakarta: Rake Sarasin
- Napitupulu, Dr. Burhan. 1989. *Perencanaan Strategik, Seri Manajemen No. 93*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Nawawi. 1995. *Metode Penelitian Bidang-Bidang Sosial*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada
- Rangkuti, Freddy. 2001. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Rowe, A.J., et. al. 1990. *Strategic Management, A Methodological Approach*. New York: Addison Wesley Publishing
- Steiner, George A. 1979. *Strategic Planning*. USA: The Free Press
- Sugiyono. 2000. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. 1989
- Waspodu. 1996. *Stakeholders Yang Berkaitan Dengan Pembangunan Pendidikan dan Kebudayaan*. Jakarta: Depdiknas Biro Perencanaan
- Wheelen, T.R., and Hunger, J.A. 1995. *Strategic Management and Business Policy*. New York: Addison Wesley Publishing Co.

## **Pengaruh Pembinaan Penerapan Strategi *Hypnoparenting* dan Motivasi Terhadap Keberhasilan Guru Dalam Mengajar**

**Raden Indhayati Herlina**

Guru di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Cirebon, Indonesia

*E-mail: [prodi.mmumj@gmail.com](mailto:prodi.mmumj@gmail.com)*

---

### **Abstrak**

Anak adalah amanah Tuhan yang berarti harus dijaga dengan baik. Bentuk penjagaan yang dilakukan oleh orang tua adalah mendidik anak untuk menjadi sosok manusia yang berkualitas. Dengan perkembangan zaman yang semakin modern dan teknologi yang semakin deras berkembang, berimplikasi pada semakin kompleksnya permasalahan seputar anak dalam dunia pendidikan. Hal ini menuntut guru atau pendidik dapat menciptakan teknik pengajaran yang baru, dan penerapan strategi *hypnoparenting* seolah hadir sebagai salah satu alternatif metode pendidikan anak yang ditekankan untuk menjembatani masalah komunikasi antara pendidik dengan peserta didiknya. Tujuannya adalah untuk memberikan motivasi kepada peserta didik dan menopang tugas-tugas pendidik dalam proses perkembangan peserta didik sebagai sumber daya manusia yang berkualitas dan wajib dikembangkan ke arah yang positif dan tanpa paksaan. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi dan data tentang pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* dan pemberian motivasi peserta didik terhadap peningkatan keberhasilan guru dalam mengajar. Metode yang digunakan adalah *Path Analysis*, selain itu penelitian ini bersifat hipotesis dengan menggunakan metode survei. Sampel diambil menggunakan teknik *simple random sampling*. Populasi adalah guru atau pendidik di SMK Negeri 1 Cirebon sebanyak 70 responden. Dari hasil penelitian diperoleh angka yang signifikan untuk variabel X terhadap variabel Y. Kesimpulan yang dapat ditarik adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* terhadap keberhasilan guru dalam mengajar dan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi belajar siswa dengan keberhasilan guru dalam mengajar.

### **The Guidance Implementation Effect's of Hypnoparenting Strategy and Motivation Against Teachers' Success in Teaching**

#### **Abstract**

Children are God's mandate means must be maintained properly. Forms of care by parents is to educate children to become a quality human figure. With the development of more modern era and the rapid evolving technologies, implications for the increasingly complex issues surrounding children in education. This requires the teacher or educator can create new teaching techniques, and implementation strategic of hypnoparenting as soon as one of the alternative methods that emphasized education to bridge the communication problems between educators with learners. The goal is to provide motivation to students and educators support the tasks in the process of development of learners as human resources and quality to be developed in a positive direction and without coercion. This study aimed to obtain information and data on the effect of the implementation of the hypnoparenting coaching strategy and motivating learners to increase teachers' success in teaching. The method used is path analysis, in addition to the hypothesis of this study is using the survey method. Samples were taken using simple random sampling technique. Populations are teacher or educator in SMK Negeri 1 Cirebon by 70 respondents. The result showed that a significant number of variable X to variable Y. The conclusion that can be drawn is a significant difference between coaching hypnoparenting implementation strategy for the success of teachers in teaching and a significant difference between students' motivation to teachers' success in teaching.

**Keywords :** *development, hypnoparenting, motivation, success.*

---

## I. Pendahuluan

Anak adalah amanah Tuhan yang berarti harus dijaga dengan baik. Bentuk penjagaan yang dilakukan oleh orang tua adalah mendidik anak untuk menjadi sosok manusia yang berkualitas. Untuk itulah, guru sebagai fungsi pendidik memiliki kewajiban untuk dapat mengetahui bagaimana menjadikan anak menjadi sosok sumber daya manusia yang berkualitas.

Dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas tersebut diperlukan teknik pembelajaran dalam dunia pendidikan dengan tepat.

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam segala bidang kehidupan menjadikan masalah kehidupan dan pendidikan semakin kompleks, sehingga diperlukan upaya untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu menghadapi berbagai macam masalah kehidupan.

Proses pendidikan formal adalah salah satu dari peran penting dalam mengembangkan dan menjadikan sumber daya manusia untuk menentukan taraf hidup dan kemajuan peradaban suatu suatu bangsa.

Dengan perkembangan zaman yang semakin modern dan teknologi yang semakin deras berkembang, berimplikasi pada semakin kompleksnya permasalahan seputar anak dalam dunia pendidikan. Sangat beralasan karena problem anak selalu berawal dari lingkungan terdekat.

Dengan adanya peralatan yang seharusnya dapat memudahkan siswa dalam belajar, seperti *notebook* dengan jaringan internet, malah sering membuat siswa menjadi malas belajar, terkadang banyak diantara mereka yang menghabiskan waktunya untuk internetan yang hanya mendatangkan

kesenangan semata, yang semuanya itu tentu akan berpengaruh terhadap minat belajar.

Dengan munculnya media massa yang dihasilkan oleh perkembangan teknologi ini dapat menimbulkan adanya berbagai perilaku yang menyimpang yang dapat terjadi, seperti adanya siswa yang sering menghabiskan waktunya untuk bermain *game*, main *PS*, main *Facebook*, *chatting*, sehingga waktu yang seharusnya digunakan untuk belajar malah digunakan untuk bermain, sehingga waktu belajar menjadi habis dengan sia-sia. Akhirnya semuanya itu akan dapat berpengaruh negatif terhadap hasil belajar siswa dan bahkan terjadi kemerosotan moral dari para siswa sampai ke Mahasiswa

Mampu mengakses internet sesungguhnya merupakan suatu awal yang baik bagi pengembangan wawasan anak. Sayangnya, anak juga terancam dengan banyaknya informasi buruk yang membanjiri internet.

Di lain pihak, kemajuan teknologi merupakan salah satu alasan manusia untuk menjadi lebih baik agar tidak merasa tertinggal terhadap perkembangan teknologi dunia.

Di sinilah akan muncul sebuah keluhan dari diri guru sebagai pendidik bahwa ternyata mendidik anak dalam era modernisasi dengan teknologi yang semakin deras berkembang itu tidaklah begitu mudah dilakukan untuk menjadikannya sebagai sosok yang memiliki motivasi belajar, peserta didik masih belum memahami dengan benar esensi dari kegiatan belajar yang ditekankan oleh para gurunya.

Hal ini menuntut guru atau pendidik untuk dapat menciptakan teknik pengajaran yang baru. Di sinilah diperlukan ilmu dalam mendidik anak, dan penerapan strategi *hypnoparenting* seolah hadir sebagai salah satu alternatif metode pendidikan anak yang ditekankan untuk menjembatani



masalah komunikasi antara pendidik dengan peserta didiknya.

Tujuannya adalah untuk memberikan motivasi kepada peserta didik, memahami dan menyelami karakter peserta didik dengan strategi belajar mengajar yang diminati oleh peserta didik, dan menopang tugas-tugas pendidik dalam proses perkembangan peserta didik sebagai sumber daya manusia yang berkualitas dan wajib dikembangkan ke arah yang positif dan tanpa paksaan.

Dengan perilaku anak yang sudah sangat permisif dengan berkembangnya budaya teknologi, pemberian motivasi merupakan salah satu syarat yang amat penting dalam proses belajar mengajar. Gedung megah dibuat, guru disediakan, alat belajar lengkap dengan harapan supaya peserta didik masuk sekolah dengan semangat. Tentu saja itu semua akan sia-sia jika mereka tidak memiliki motivasi untuk belajar, Karena dalam belajar, motivasi memegang peranan penting sebab motivasi adalah syarat mutlak untuk merangsang diri mengikuti proses belajar, tetapi proses belajar itupun tetap dapat berlangsung, walaupun hanya sebatas pada memenuhi kewajiban saja. Oleh karena itu tidak ada motivasi berarti tidak ada belajar dalam arti yang sebenarnya.

Dengan permasalahan peserta didik yang kompleks tersebut, mendidik anak tidak hanya mengandalkan pengetahuan mendidik dari apa yang dilakukan dalam sebuah institusi formal seperti sekolah saja, karena mereka tumbuh dan berkembang dalam kondisi dan lingkungan yang berbeda dalam banyak hal seperti halnya berbeda dilihat dari perubahan zaman, karakter anak maupun pola asuhnya.

Dalam konteks terapi *hypnoparenting*, guru sebagai pendidik berusaha untuk menempatkan dirinya sebagai orang tua, karena orang tua secara emosi dan fakta geografis selalu dekat dengan anaknya, kedekatan secara emosi inilah yang

sebenarnya dimanfaatkan guru sebagai pendidik untuk menggali dan menanamkan motivasi belajar melalui terapi *hypnoparenting* ini.

Dalam teori pengajaran konvensional, guru sudah dipastikan berusaha seoptimal mungkin untuk menanamkan nilai atau moral kepada peserta didik, padahal, dalam dunia anak, kegiatan pembelajaran yang paling mudah mengena di hati anak adalah dengan melihat apa yang diajarkan ada di depan matanya.

Ketika orang tua menginginkan anaknya untuk menjadi anak yang rajin belajar maka orang tua harus dapat mencontohkan dengan sangat nyata bahwa diri orang tua tersebut adalah sosok manusia yang juga rajin. Sehingga hal ini dapat dengan mudah diindra oleh anak dan kemudian dilakukan atau dicontoh. Keluarga adalah basis pendidikan yang paling utama dan orang tua merupakan figur utama pendidik dalam keluarga.

Keteladanan orang tua merupakan pola pendidikan yang paling efektif. Oleh karena itulah, dengan adanya metode penerapan *hypnoparenting* di dalam proses belajar mengajar, merupakan salah satu cara untuk membangkitkan motivasi belajar dan keberhasilan tujuan dalam proses belajar mengajar.

Strategi *hypnoparenting* ini digunakan agar terjadi interaksi antara guru dan peserta didik supaya pendidik dapat menyelami karakter peserta didik, sehingga diharapkan dapat menumbuhkan motivasi belajar siswa dan tercapainya tujuan keberhasilan guru dalam mengajar.

***Hypnoparenting.*** *Hypnoparenting* berasal dari kata *hypnosis* dan juga *parenting*. Menurut Immanuel A.N. dan Halimatussaudah (2008: 22) *hypnosis* yaitu proses informasi yang masuk pada pemikiran bawah sadar manusia dengan tujuan memberikan sugesti yang dapat menambah atau mengubah nilai-nilai dasar seseorang sehingga

melahirkan perilaku yang diinginkan., sementara itu *parenting* menurut Ariesandy Setyono (2007: 26) ialah sesuatu hal yang berhubungan dengan tugas orang tua mendidik serta membesarkan anak.

*Hypnoparenting* adalah suatu ilmu yang menggabungkan pengetahuan tentang mendidik dan membesarkan dengan pengetahuan *hypnosis*, maka *hypnoparenting* ialah cara-cara yang dilakukan orang tua dalam mendidik anak dan memetakan serta membuat sistemasi dengan hal-hal yang berhubungan langsung dengan dilihat dari pemikiran serta pengaruh akan masa depan anak (Ariesandy Setyono, 2007: 26). Hal ini dilakukan dengan memberikan semacam sugesti ke alam bawah sadar si anak. Orang tua dapat membisik kalimat apapun atau sugesti apapun kepada anak mengenai hal apa saja yang ingin dibentuk orang tua dari diri si anak.

Inilah metode yang ada di dalam *hypnoparenting* yaitu memasukan sebuah bisikan atau semacam kata hipnotis agar anak melakukan apa yang dikatakan. Yang perlu diperhatikan dalam melakukan metode *hypnoparenting* ini adalah saat yang tepat untuk melakukannya.

Ada beberapa saat yang dianggap tepat dalam melakukan hipnotis ini. Saat yang tepat adalah ketika otak anak berada di dalam keadaan tenang dan rileks serta tak merasakan adanya beban apapun juga. *Hypnosis* menawarkan suatu cara yang paling cepat dan efektif untuk mencapai kondisi tersebut, dengan melewati alam bawah sadar, dengan teknik komunikasi yang khas kita bisa melewati pikiran sadar dengan cara menonaktifkan sesaat pikiran sadar untuk langsung berkomunikasi dengan pikiran bawah sadar.

Pada saat pikiran sadar nonaktif atau lebih tepat disebut pasif, kekuatan sugesti bisa menjadi sembilan kali lebih kuat dibandingkan dengan situasi biasa. Kecepatan suatu informasi mengendap di bawah sadar juga dipengaruhi oleh

kondisi emosi dan pemikiran saat informasi tersebut disampaikan. Jika informasi sudah menjangkau alam bawah sadar, ia akan disimpan sebagai suatu program, baik positif maupun negatif.

Metode ini memungkinkan kita menginstall program baru dan meng *uninstall* program-program negatif dengan cepat dan efektif tanpa gangguan pikiran sadar yang biasa mengajukan berbagai pertanyaan dan alasan.

Pandangan yang salah mengatakan bahwa *hypnosis* mengakibatkan lupa ingatan, tetapi sebaliknya pada saat dalam kondisi *hypnosis*, subjek mengalami peningkatan kemampuan mengingat yang luar biasa. Informasi yang diterima saat otak dalam kondisi seperti ini akan langsung menjangkau bawah sadar dan tersimpan dalam memori jangka panjang. Karena itulah kondisi ini disebut kondisi yang sangat sugesti.

Dalam pikiran bawah sadar banyak terdapat fungsi-fungsi yang bisa dikembangkan, misalnya emosi atau perasaan mengenai sesuatu hal yang berhubungan dengan orang lain atau dengan suatu benda, keyakinan atau kepercayaan terhadap suatu hal termasuk juga keyakinan akan kemampuan diri untuk berkembang lebih baik.

Kondisi ini diharapkan muncul pada metode *hypnoparenting* untuk merangsang motivasi belajar pada peserta didik.

**Motivasi.** Motivasi biasanya digunakan sebagai dorongan keinginan atau kebutuhan untuk melakukan suatu hal, dalam hal ini keinginan seseorang dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan mendapat motivasi seseorang diharapkan tergugah untuk menggerakkan keinginannya untuk melakukan sesuatu sehingga tercapai tujuannya.

Motivasi merupakan syarat penting dalam proses belajar, seorang siswa yang selalu mendapat nilai bagus dalam pelajarannya, jika suatu ketika ia mendapatkan nilai jelek dari pelajaran lainnya secara berkali-kali, sudah tentu ia membutuhkan motivasi untuk menghadapi persoalannya tersebut, ketidaksukaan akan suatu hal yang dipelajarinya adalah sesuatu yang normal, tidak mengherankan karena siswa menerima pelajaran sekitar 900 jam pengajaran setiap tahun, dan ini sesungguhnya tidak realistis jika mengharapkan siswa mempunyai minat agar antusias melakukan hal-hal yang dilakukannya setiap hari. Oleh karena itu pengajaran di kelas harus mempertinggi motivasi sebanyak mungkin, secara sederhana berarti guru harus mencoba peserta didiknya tertarik dengan materi pelajaran yang mereka sampaikan, dan dalam penyampaian materi ini harus dengan cara-cara yang menarik yang membuat peserta didik merasa harus mendalami keingintahuan akan isi materi yang disampaikan.

Menambah minat selera peserta didik untuk materi pengetahuan menjadi teramat penting bagi pendidik untuk tercapainya tujuan pemberian motivasi belajar. Dengan mendapat motivasi diharapkan peserta didik tersebut mencapai tujuan yang diharapkan oleh guru sebagai pendidik.

Menurut Oemar Hamalik (2007: 20), motivasi memiliki fungsi sebagai pendorong, pengarah, dan sekaligus sebagai penggerak perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan. Guru sebagai salah satu pelaku pendidikan formal, merupakan faktor yang penting dalam mengusahakan terlaksananya fungsi-fungsi tersebut dengan cara dan terutama memenuhi kebutuhan siswa.

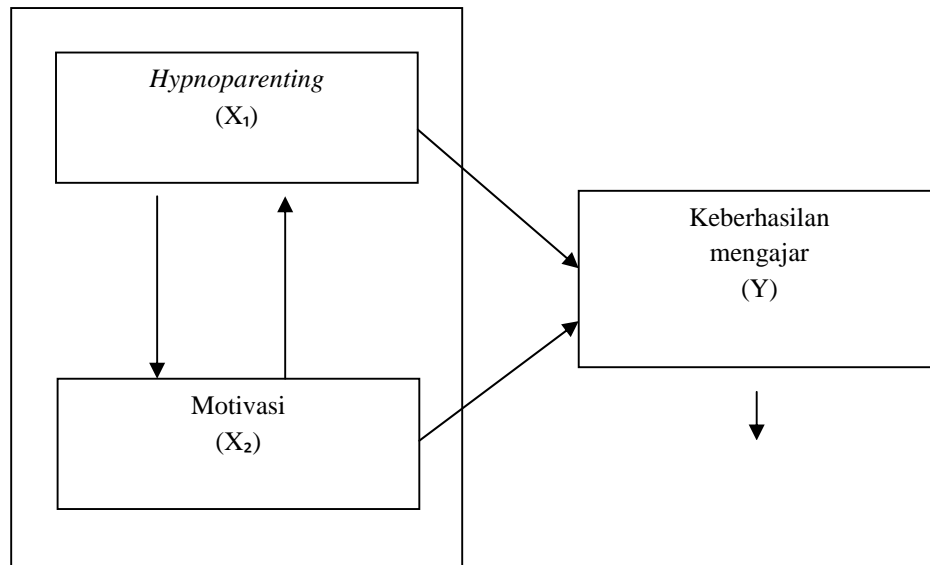
**Keberhasilan.** Menurut James Arthur Ray (2008: 7), keberhasilan adalah kemajuan terus menerus ke arah tujuan tertinggi, visi dan kehidupan impian

seseorang dalam semua bidang. Lebih lanjut dikatakan, di dalam mengukur keberhasilan belajar dalam pengertian operasional adalah penguasaan suatu bahan ajar yang dinyatakan tujuan pembelajaran khusus dan memiliki kontribusi bagi tujuan di atasnya.

Keberhasilan atau kegagalan dalam proses belajar mengajar merupakan sebuah ukuran atas proses pembelajaran, maka belajar dikatakan berhasil jika diikuti dengan ciri-ciri 1) daya serap terhadap materi yang diajarkan mencapai prestasi tinggi 2) peserta didik memahami perilaku tujuan pengajaran dan 3) terjadinya proses pemahaman materi yang secara sekuensial mengantarkan materi ke tahap berikutnya.

Dalam dunia pendidikan formal, guru merupakan faktor yang vital dalam memetakan keberhasilan muridnya, pengalaman, kepribadian, dan latar belakang pendidikan dari seorang guru sangat mempengaruhi kemampuannya dalam kegiatan belajar mengajar di kelas. Yang terpenting adalah dengan segala perbedaan peserta didik seperti motivasi, minat, bakat, latar belakang, dan tradisi keluarga yang menyatu dalam sebuah kelas, guru bisa mengelola dan mengorganisir perbedaan-perbedaan tersebut untuk mencapai proses pembelajaran yang optimal. Sehingga dengan mengetahui segala potensi dari anak didiknya, proses membimbing dan memotivasi anak didiknya bisa menjadi kekuatan belajar yang ideal bagi peserta didik.

**Kerangka Pemikiran.** Di dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas yaitu pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap keberhasilan guru dalam mengajar ( $Y$ ). hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka pemikiran**

**Perumusan Hipotesis.** Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

- 1) Adanya pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* terhadap keberhasilan guru dalam mengajar gambar teknik
- 2) Adanya pengaruh motivasi terhadap keberhasilan guru dalam mengajar gambar teknik
- 3) Adanya pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* dan motivasi terhadap keberhasilan guru dalam mengajar gambar teknik

## II. Metode Penelitian

Sesuai dengan permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka penelitian ini

adalah penelitian kausal (hubungan sebab-akibat), untuk menjelaskan hubungan-hubungan antar variabel, yaitu dimana timbulnya penerapan *hypnoparenting* dan motivasi mengakibatkan keberhasilan guru/ pendidik dalam proses belajar mengajar.

Metode yang digunakan adalah metode *Path Analysis*. Sampel diambil menggunakan teknik *simple random sampling*. Populasi yang ditargetkan dalam penelitian ini adalah guru atau pendidik yang merupakan sumber daya manusia dengan melakukan proses belajar mengajar dan pembinaan kepada peserta didik di SMK Negeri 1 Cirebon, sebanyak 70 responden.

## III. Hasil dan Pembahasan

**Tabel 1. Korelasi**

		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Y
X <sub>1</sub>	Pearson Correlation	1	.288*	.462**
	Sig. (2-tailed)		.016	.000
	N	70	70	70
X <sub>2</sub>	Pearson Correlation	.288*	1	.485**
	Sig. (2-tailed)	.016		.000
	N	70	70	70
Y	Pearson Correlation	.462**	.485**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	70	70	70

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

**Tabel 2. Anova<sup>b</sup> X1 dan X2 terhadap keberhasilan Y**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1521.592	2	760.796	17.924	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2843.851	67	42.446		
	Total	4365.443	69			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**Tabel 3. Summary<sup>b</sup> X1 dan X2 terhadap Keberhasilan Y**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	Df1	Df2	Sig. F Change
1	.590 <sup>a</sup>	.349	.329	6.515	.349	17.924	2	67	.000

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**Tabel 4. Hasil Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.225	4.506		
	X1	.345	.101	.351	3.409
	X2	.470	.126	.384	3.734

a. *Dependent Variable: Y*

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* dan motivasi terhadap keberhasilan guru dalam mengajar yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

Dari hasil penyebaran angket kuesioner maka diperoleh perhitungan pada variabel  $X_1$  yaitu pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* secara statistik didapat koefisien korelasi dengan  $r$  hitung = 0,802 >  $r$  tabel 0,239 dengan tingkat kepercayaan 95% adalah valid dan reliabel, yaitu terdapat pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* terhadap keberhasilan guru dalam mengajar

Pada variabel  $X_2$  yaitu motivasi belajar secara statistik didapat koefisien korelasi dengan  $r$  hitung = 0,740 >  $r$  tabel 0,239 dengan tingkat kepercayaan 95%, hasil yang diperoleh adalah valid dan reliabel yaitu terdapat pengaruh motivasi terhadap keberhasilan guru dalam mengajar

Pada variabel  $Y$  yaitu keberhasilan guru dalam mengajar secara statistik didapat koefisien korelasi dengan  $r$  hitung = 0,874 >  $r$  tabel 0,239 sehingga valid dan reliabel yaitu terdapat pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* dan motivasi terhadap keberhasilan guru dalam mengajar.

**Struktur koefisien jalur adalah sebagai berikut:**

$Y = 0,351X_1 + 0,384X_2 + 0,807$  dari persamaan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* terhadap keberhasilan guru dalam mengajar sebesar 12,3%. Sedangkan pada variabel pengaruh motivasi terhadap keberhasilan guru dalam mengajar sebesar 14,7% dan pada uji simultan yaitu pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* dan motivasi terhadap keberhasilan guru dalam mengajar sebesar 34,9%. Hal ini menunjukkan adanya hubungan kausal empiris yang positif.

Dari hasil Uji F diperoleh hasil  $F$  hitung = 17,924 >  $F$  tabel = 2,261 sehingga disimpulkan pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* dan motivasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap keberhasilan guru dalam mengajar.

Uji analisis jalur variabel  $X_1$  yaitu pengaruh pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* terhadap variabel  $Y$  yaitu keberhasilan guru dalam mengajar diperoleh data yang signifikan yaitu 0,001, sehingga  $0,005 > 0,001$ .

Sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara pembinaan penerapan strategi *hypnoparenting* terhadap keberhasilan guru dalam mengajar.

Uji analisis jalur variabel  $X_2$  yaitu pengaruh motivasi terhadap variabel Y yaitu keberhasilan guru dalam mengajar diperoleh data yang signifikan yaitu  $0,000$ , sehingga  $0,005 > 0,001$ .

Sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi belajar siswa terhadap keberhasilan guru dalam mengajar.

#### IV. Simpulan

Strategi penerapan *hypnoparenting* ini tampaknya salah satu strategi yang menarik untuk dipraktikkan. Dimana guru dalam strategi ini memposisikan dirinya sebagai orang tua terhadap masing-masing peserta didiknya.

Dalam strategi ini guru sebagai pendidik tidak hanya mentransformasikan ilmu saja dalam proses belajar mengajar, melainkan bagaimana seorang guru bisa membuat peserta didiknya merasa nyaman dan tenang dalam menghadapi pelajaran yang diberikan oleh gurunya.

Salah satu cara pendekatan yaitu dengan menggunakan strategi *hypnoparenting* dimana seorang guru mampu memasukkan sugesti positif ke dalam pikiran peserta didiknya dan peserta didik merasakan kenyamanan kepada gurunya karena menganggap gurunya itu sebagai orang tuanya.

Dengan terjalinnya korelasi yang baik antara guru dan peserta didiknya memudahkan guru memberikan motivasi belajar agar peserta didik dapat mengikuti proses pembelajaran dan membangkitkan inisiatif dan kreatif para peserta didik, sehingga pada akhirnya diperoleh sumber daya manusia yang unggul dan mampu bersaing dalam era globalisasi.

Tentu saja nilai keikhlasan dan ketulusan dalam mendidik peserta didik seperti halnya mendidik anaknya sendiri merupakan kunci keberhasilan dari strategi *hypnoparenting* ini.

#### Daftar Acuan

- A.N., Immanuel dan Halimatussaadah. 2008. *Hypnoparenting Cara Cerdas Mengubah Kebiasaan Buruk Anak Dengan Hipnosis*. Jakarta: Almeta Media
- Cooper, Donald R. and C. William Emory. 1996a. *Metode Penelitian Bisnis Jilid I, Alih Bahasa Ellen GUnawan dan Imam Nurmawan*. Jakarta: Erlangga
- Cooper, Donald R. and C. William Emory. 1996b. *Metode Penelitian Bisnis Jilid II, Alih Bahasa Widyono Soetjipto dan Uka Wikarya*. Jakarta: Erlangga
- Djiwandono, Sri Esti Wuryani. 2008. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: PT Gransindo
- Fathurrohman, Pupuh dan M. Sobry Sutikno. 2007. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: PT Refika Aditama
- Hamja, Yahya. 2008. *Path Analysis (Analisis Jalur)*. Jakarta
- Hasan, Iqbal. 2006. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Masyhuri, dan M. Zainuddin. 2008. *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Bandung: PT Refika Aditama
- Muhidin, Ali Sambas., dan Maman Abdurahman. 2007. *Analisis Korelasi, Regresi dan Jalur dalam Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Ray, James Arthur. 2008. *The Science of Success (Rahasia Sukses Dengan Memanfaatkan Hukum-Hukum Universal)*, Alih Bahasa Daniel Wirajaya. Jakarta: PT Gramedia
- Riduwan, dan Engkos Achmad Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur*. Bandung: Alfabeta

- Riduwan. 2008. *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta <http://www.infoskripsi.com/Resource/Penelitian-Pendidikan.html>
- Samsudin, Sadeli. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia <http://ecourse.usu.ac.id/content/manajemen/metode/textbook/pdf>
- Setyono, Ariesandi. 2007. *Hypnoparenting: Menjadi Orang Tua Efektif dengan Hipnosis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama <http://www.google.co.id/search?hl=id89:pdf+validitas+metode+regresi+babiii+btng=Telusuri&meta=>
- Siagian, Sondang P. 2004. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Trianto. 2007. *Model-Model Pembelajaran Inovatif Berorientasi Konstruktivistik*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher
- Ubaidillah, Ahmad. 2008. *Hubungan Antara Motivasi Kerja dan Supervisi Kepala Sekolah Dengan Kinerja Pada Sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Kuningan, Cirebon*. Laporan Tesis Pascasarjana STAIN
- Uno, Hamzah B. 2008. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Yani, Ahmad, sumber Ridwan. 2006. *Belajar Mudah Penelitian Untuk Guru-Karyawan dan Peneliti Muda*. Bandung: Alfabeta
- Zuraiq, Ma'ruf. 2008. *Cara Mendidik Anak dan Mengatasi Problemnnya, Alih Bahasa Bahrin Abubakar Ihsan Lc*. Bandung: CV Nuansa Aulia
- <http://lubisgrafura.wordpress.com/metode-penelitian-kuantitatif>
- <http://www.damandiri.or.id/file/loetfiadwiunairbab4.pdf>
- [http://digilib.upi.edu/pasca/submitted/etd-0524107102147/unrestricted/BAB\\_3.pdf](http://digilib.upi.edu/pasca/submitted/etd-0524107102147/unrestricted/BAB_3.pdf)
- [www.ar.itb.ac.id/adibabadi/wp-content/uploads/2006/03/](http://www.ar.itb.ac.id/adibabadi/wp-content/uploads/2006/03/)



## **Pengaruh Faktor Teknik, Pajak, dan Resiko *Sharing* Terhadap Keuntungan Bersih Setelah Pajak pada Perusahaan Hulu Minyak dan Gas Bumi (Studi Empiris pada Perusahaan Hulu Minyak dan Gas Bumi di Indonesia)**

**Taslim Yunus**

Dosen Pascasarjana dan Komisaris PT. Wijaya Karya (BUMN Jasa Konstruksi), di Indonesia

*E-mail: [taslim@wika.co.id](mailto:taslim@wika.co.id)*

---

### **Abstrak**

Semakin menurunnya produksi minyak dan gas bumi dan semakin tingginya harga migas dan biaya pada kegiatan hulu migas ini menjadikan masalah teknik, pajak, dan keuntungan perusahaan hulu migas ini penting untuk diteliti. Kinerja perusahaan yang bergerak di sektor hulu migas dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait dan dapat berpengaruh pada saat yang bersamaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh faktor teknik, pajak dan resiko *sharing* terhadap kinerja keuangan perusahaan yang bergerak di sektor hulu minyak dan gas bumi di Indonesia. Penulis menggunakan teknik analisis data panel dan model simultan *recursive* sebagai metoda analisa dalam penelitian ini. Objek penelitian ialah perusahaan yang bergerak di sektor hulu minyak dan gas sampai tahun 2006. Penelitian ini menggunakan sebanyak 48 sampel dari total populasi sebanyak 85 perusahaan yang aktif bergerak di sektor hulu dan migas. Penelitian ini menggunakan data sekunder yang didapat dari sumber BPMIGAS selama periode 1991-2006. Penelitian ini menyimpulkan bahwa secara umum faktor teknik, pajak dan resiko *sharing* yang diteliti berpengaruh signifikan terhadap tingkat keuntungan bersih setelah pajak pada perusahaan hulu migas. Terjadi hubungan simultan *recursif* antara faktor-faktor teknik dan keuntungan bersih setelah pajak. Faktor-faktor teknik secara tidak langsung berpengaruh secara positif terhadap keuntungan bersih setelah pajak, pembayaran pajak berpengaruh negatif terhadap keuntungan bersih setelah pajak perusahaan. Tingkat konsumsi minyak dan gas berpengaruh positif terhadap keuntungan bersih setelah pajak, dan variabel risiko bagi hasil berpengaruh negatif terhadap keuntungan bersih setelah pajak.

### **Influence of Engineering Factors, Taxes, and Risk Sharing of Net Profit After Tax on Its Upstream Oil and Gas (Empirical Study of Upstream Oil and Gas Companies in Indonesia)**

#### **Abstract**

The decline in oil and gas production and increasing oil and gas prices and costs in the upstream oil and gas activities is making technical issues, taxes, and upstream oil and gas company profits is important to investigate. The performance of companies engaged in the upstream oil and gas sector is influenced by various factors that are interrelated and can affect at the same time. This study aimed to assess the technical, tax and risk sharing factors influence the financial performance of companies engaged in upstream oil and gas in Indonesia. The authors use panel data analysis techniques and simultaneous recursive models as a method of analysis in this study. Object of study is a company engaged in the upstream oil and gas sector until 2006. This study uses as many as 48 samples of a total population of 85 companies active in the upstream oil and gas sector. This study uses secondary data obtained from sources BPMIGAS during the period 1991-2006. This study concludes that in general the factors engineering, tax and risk sharing observed a significant effect on the level of net profit after tax in the upstream oil and gas company. There was a relationship between the simultaneous *recursif* factors engineering and net profit after tax. Engineering factors indirectly affect positively to net income after tax. Tax payments negatively affect the company's net profit after tax. Oil and gas consumption rate has a positive effect on net profit after tax and profit sharing risk variables negatively affect the net profit after tax.

**Keywords:** *activities of upstream oil and gas, net income after taxes, oil and natural gas reserves, oil and gas prices.*

---

## I. Pendahuluan

Minyak dan gas bumi (migas) merupakan sumber energi yang tidak terbarukan (*unrenewable resources*). Produksi gas yang ada saat ini belum mampu untuk memenuhi kebutuhan gas domestik yang meningkat sangat tajam, terutama di daerah Jawa, Sumatra Utara dan Aceh dan tidak bisa pula memenuhi komitmen penjualan gas jangka panjang yang ada ke luar negeri dalam bentuk LNG sampai tahun 2010 maupun peluang untuk memperpanjang kontrak yang ada. Selama ini hampir 80% dari *lifting* migas masih mengandalkan pada lapangan-lapangan yang sudah berproduksi lebih dari 20 tahun (lapangan tua) dengan cadangan terbukti yang tidak begitu besar dan secara alamiah cadangan tersebut akan berkurang cukup tajam. Jumlah pemboran sumur eksplorasi untuk menemukan cadangan baru migas menurun tajam sejak tahun 1984 sampai tahun 2006. Penurunan jumlah pemboran sumur eksplorasi ini disebabkan karena iklim investasi kurang bersaing dengan negara lain dan perusahaan hulu migas lebih banyak melakukan pemboran sumur eksplorasi pada blok yang sudah berproduksi dengan memanfaatkan dana dari *cost recovery* dengan hasil penemuan cadangan baru migas yang relatif lebih kecil dibandingkan dengan melakukan pemboran sumur eksplorasi di blok yang belum berproduksi dengan menggunakan ekuitas baru tetapi mempunyai potensi penemuan cadangan migas yang relatif besar.

Masalah pendanaan kegiatan eksplorasi dan eksploitasi di blok yang belum berproduksi ini merupakan salah satu penyebab mengapa kegiatan usaha hulu migas di Indonesia belum berkembang dengan baik.

Industri hulu minyak dan gas bumi mempunyai ciri-ciri membutuhkan modal yang besar, memerlukan teknologi tinggi, mempunyai risiko tinggi, dan memerlukan waktu pengembalian modal yang cukup lama mulai dari

penandatanganan kontrak wilayah kerja sampai akhirnya mengeluarkan produksi migas yang dapat menghasilkan pendapatan bagi perusahaan, sehingga tidak semua perusahaan bisa masuk dalam industri ini.

Industri Migas di Indonesia dipandang masih strategis bagi penerimaan negara, karena mempunyai kontribusi sekitar 25 - 30 % dari penerimaan negara tiap tahun, dan semua penerimaan negara berupa pajak dan non pajak dari kegiatan usaha hulu migas ini langsung masuk ke rekening negara. Sementara itu semua penerimaan yang sudah masuk ke rekening negara susah keluar lagi untuk membiayai peningkatan kegiatan usaha hulu migas di Indonesia.

Dalam kondisi produksi migas yang cenderung turun sekarang ini, tetapi total biaya cenderung meningkat. Kenaikan biaya ini disebabkan oleh besarnya biaya maintenance pada lapangan tua, biaya *enhanced oil recovery* (EOR), inflasi, dan kenaikan harga barang dan jasa untuk aktivitas migas di dunia (sewa rig, harga baja, seismik dan sebagainya) sejak terjadi kenaikan harga minyak dan gas bumi di dunia.

Sesuai dengan peraturan perundangan dan kontrak bagi hasil, perusahaan tidak diperkenankan melakukan konsolidasi biaya antara satu wilayah kerja dengan wilayah kerja lainnya dan satu wilayah kerja merupakan satu entity. Di Negara Norwegia, konsolidasi biaya antara blok yang belum berproduksi dengan blok yang sudah berproduksi merupakan salah satu pendorong untuk meningkatkan kegiatan usaha hulu migas.

Dari tahun 1990 sampai tahun 2006 harga minyak mentah, gas bumi, dan *Weighted Average Price* (WAP) cenderung naik. Kenaikan harga minyak dan gas tertinggi di Indonesia terjadi sangat tajam sejak tahun 1998 sampai tahun 2006. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya kebutuhan minyak dan gas untuk menunjang kegiatan perekonomian

dunia terutama di China, India dan negara-negara lainnya, serta tidak menutup kemungkinan meningkatkan kebutuhan akan kegiatan spekulasi melalui *futures trading*. Disamping itu harga minyak di Indonesia selalu dikaitkan dengan harga minyak dunia dan begitu pula halnya dengan harga gas untuk ekspor yang umumnya dikaitkan dengan harga minyak mentah. Tetapi harga gas untuk domestik, terutama untuk pupuk, listrik, dan industri lainnya, jauh lebih rendah dibandingkan dengan harga gas untuk ekspor. Hal ini menimbulkan masalah bagi perusahaan dalam melakukan komersialisasi gas untuk dalam negeri yang cenderung meningkat dan adanya kebijakan pemerintah untuk memprioritaskan alokasi gas bumi untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri. Di samping itu, perusahaan produsen gas bumi juga mengkhawatirkan pembayaran dari konsumen dalam negeri yang kurang lancar sehingga menimbulkan masalah pada likuiditas perusahaan.

Di sisi lain, perusahaan migas yang sudah lama beroperasi di Indonesia, seperti Caltex (sekarang : Chevron), Total, ARCO (sekarang : BP), Conoco Phillips, ExxonMobil, PetroChina, dan perusahaan hulu migas lainnya mempunyai blok di daerah yang memproduksi serta blok yang belum memproduksi. Kinerja keuangan mereka yang diukur dengan keuntungan bersih setelah pajak (*Net Earning After Tax = NEAT*) mengalami keuntungan di blok yang memproduksi dan mengalami kerugian di blok yang belum memproduksi. Besarnya NEAT perusahaan di blok produksi ini perlu didorong untuk diinvestasikan kembali pada kegiatan eksplorasi di cekungan-cekungan yang belum memproduksi dan belum dibor. Sekarang ini rasio nilai investasi di blok yang belum memproduksi dan belum dibor terhadap NEAT adalah di bawah 10%. Sedangkan NEAT yang ditahan perusahaan multi nasional untuk mendanai investasinya di dunia ini adalah berkisar antara 70 – 80 %.

Sampai akhir tahun 2006, perusahaan hulu migas di Indonesia mengalami kumulatif kerugian yang sangat besar US\$ 3,3 Milyar pada blok yang belum memproduksi. Kerugian perusahaan hulu migas di blok yang belum memproduksi ini disebabkan karena tidak dapat dikonsolidasikan dengan keuntungan mereka di blok yang sudah memproduksi. Hal ini sesuai dengan UU Nomor 22 tahun 2001 tentang Migas dan Kontrak kerja Sama antara Perusahaan hulu migas dengan BPMIGAS yang tidak membenarkan adanya konsolidasi biaya dan pajak antara blok yang sudah memproduksi dengan blok yang belum memproduksi. Praktek bisnis seperti ini bertentangan dengan praktek bisnis yang umum berlaku di Indonesia dan di dunia.

Meskipun blok-blok yang sudah memproduksi mempunyai NEAT yang besar, namun pertumbuhan NEAT secara total berfluktuasi sangat tinggi, dari -46% sampai 88%. Pada umumnya, perusahaan lebih menghendaki pertumbuhan NEAT yang konstan (tetap), sehingga mudah dalam memprediksikan penerimaan, kebijakan Dividen, *Earning Per Share* (EPS), dan nilai saham mereka untuk tahun berikutnya.

Dengan pertumbuhan NEAT perusahaan hulu migas yang negatif mencerminkan bahwa kinerja keuangan perusahaan hulu migas di Indonesia belum begitu baik. Jadi yang terjadi adalah pertumbuhan semu yang berpengaruh besar terhadap risiko bisnis di Indonesia.

Berbagi risiko (*risk sharing*) merupakan faktor yang signifikan pada NEAT perusahaan. Perusahaan yang beroperasi pada blok *non producing* akan menanggung risiko 100 % dari uang yang dikeluarkannya. Hal lain yang berpengaruh signifikan terhadap NEAT adalah Disinsentif. Perusahaan yang menghasilkan minyak diwajibkan menjual 25 % dari bagiannya untuk domestik dengan harga 15 *cents* sampai dari

15 % dari CP (*Indonesia Crude Price*) per barrel setelah berproduksi lebih dari 5 tahun.

Hal ini seringkali disebut sebagai *Domestic Market Obligation* (DMO). DMO ini sangat memberatkan bagi perusahaan yang menghasilkan minyak. Sejak Undang Undang Nomor 22 Tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi diberlakukan, perusahaan gas juga diwajibkan menjual 25 % dari bagiannya untuk domestik. Sampai saat ini harga gas untuk domestik jauh di bawah harga gas internasional.

Perusahaan minyak dan gas bumi yang beroperasi di Indonesia juga diwajibkan membayar pajak (korporat dan dividen) yang berkisar 44 sampai 56 % (sesuai dengan peraturan pajak yang berlaku pada saat kontrak ditandatangani) dari penghasilan kena pajak dan bersifat final. Dibandingkan negara-negara lain besaran pajak yang berlaku di Indonesia sekarang ini juga terlalu besar dan kurang kompetitif dibandingkan dengan negara lain. Dalam kegiatan usaha hulu migas di Indonesia tidak diperkenankan melakukan konsolidasi pajak antara satu blok (Wilayah Kerja = WK) dengan wilayah kerja yang lainnya.

Dari sekian banyak masalah yang dihadapi perusahaan yang bergerak dalam industri hulu migas di Indonesia sekarang ini, penulis akan membatasi masalahnya pada beberapa faktor teknis dan non teknis yang mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan hulu migas. Faktor-faktor teknis yang digunakan dalam penelitian ini ialah cadangan terbukti migas.

**Risiko Kegiatan Hulu Migas.** Risiko yang melekat dan tak terelakkan dalam industri eksplorasi dan eksploitasi Migas terdiri dari: risiko eksplorasi atau geologis. risiko ini berhubungan dengan kemungkinan hasil eksplorasi tidak menunjukkan adanya cadangan Migas yang cukup komersil karena sumber daya alam Migas yang terkandung di dalam bumi tidak dapat diketahui dengan pasti. Untuk menemukan sumur-sumur

Migas diperlukan pengalaman dari tenaga ahli geologi dan geofisika. Teknologi eksplorasi diperkenalkan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya ketidakpastian dalam menemukan sumber daya alam Migas. Namun, sumur-sumur Migas tersebut baru diketahui ada setelah dibor dan dieksploitasi.

Biaya akan meningkat secara tak terduga karena efek samping dari proses eksplorasi dan eksploitasi. Risiko teknologi akan muncul bila timbul masalah operasi yang tidak terduga sehingga membutuhkan teknologi tinggi yang lebih mahal dan juga saat tidak tepat dalam menentukan teknologi yang akan digunakan. Risiko fiskal berkaitan dengan perubahan fiskal yang sudah ditandatangani kedua belah pihak dalam kontrak. Pemerintah mungkin saja mengusulkan perubahan yang tak terduga dalam hal fiskal sehingga mempengaruhi *rate of return* usaha eksplorasi dan eksploitasi seperti pajak, iuran, pungutan, atau pajak daerah lainnya. Risiko *sharing* berhubungan dengan perubahan kontrak yang tiba-tiba atau ketidakjelasan tentang isi kontrak sehingga dapat menaikkan biaya pemboran sumur atau menurunkan nilai tingkat pengembalian modal usaha eksplorasi dan eksploitasi. Bila salah satu pihak (pemerintah atau perusahaan Migas) tidak memenuhi perjanjian kontrak kerja bersama maka akan merugikan kedua belah pihak.

Menurut Siebert (1984:29), risiko-risiko tersebut diklasifikasikan sebagai risiko wilayah negara, diperoleh dari adanya risiko fiskal, risiko kontrak, dan risiko pemerintah. Risiko Negara dapat diklasifikasikan menurut ketetapanannya dalam mengatur hal-hal yang menyangkut pemboran sumur, seperti pengaturan bagi hasil keuntungan, pajak, stabilitas pemerintahan dan sistim politik.

Dengan risiko investasi yang tinggi, usaha di bidang perminyakan mempunyai sifat sebagai berikut: ketidakpastian prospek keuntungan di masa yang akan datang. Oleh karena itu,

keuntungan di masa yang akan datang harus mempunyai risiko premium yang lebih tinggi disamping sistem pembayaran bunga jangka panjang untuk menarik investasi di industri Migas. Ketidakpastian akan bertambah banyak setiap saat, terutama dengan adanya risiko perubahan pajak, sistem bagi hasil, dan kemungkinan adanya perubahan kebijakan pemerintah dalam hal kenaikan pajak, peningkatan bagi hasil untuk pemerintah.

**Resiko Sharing.** Menurut Bindemann (1999:29), konsep kontrak kerjasama produksi telah jauh lebih dahulu dilakukan di bidang pertanian sebelum dibuat sistem *Production Sharing Contract* (PSC) di industri Migas awal tahu 1960-an.

Di industri Migas, mengelola langsung adalah sistem yang dipakai oleh perusahaan Migas negara tanpa bantuan perusahaan Migas asing sedangkan sistem sewa tetap di industri Migas berbentuk pemberian izin memakai dengan hadiah pengantiannya berupa pembayaran royalti dan pajak, sementara berbagi hasil setara dengan sistem PSC dimana hasil produksi sumur dibagi bersama dengan sistem pembagian khusus dimana pemerintah negara yang memilikinya sebagai pimpinan terbesar dan perusahaan asing yang mau mendanai eksplorasi dan eksploitasi Migas sebagai penyewanya. Oleh karena itu pemerintah harus mau mengusulkan sistem kontrak yang optimal atau efisien dan menarik bagi calon investor.

Bindemann (1999:29), dengan menerapkan definisi sistem pembagian optimal (*pareto optimality*) menurut kesejahteraan ekonomi ke dalam teori kontrak, mendefinisikan bahwa kontrak akan efisien ketika tidak mungkin mengembangkan salah satu pihak tanpa membuat pihak lain bebas dari keburukan. Alokasi risiko-risiko adalah faktor yang signifikan dalam formulasi suatu kontrak dan insentif adalah salah satu hal yang utama dalam kontrak. Dalam kasus dimana pemerintah ingin mengeksploitasi posisi penawarannya, maka

pemerintah akan berusaha memberikan insentif yang cukup bagi perusahaan Migas agar mau menandatangani kontrak sementara negaranya pasti akan mendapatkan laba pokok yang layak. Dalam hal ini, risiko dan penghargaan/insentif haruslah seimbang.

Selama fase produksi, perusahaan Migas mungkin juga akan menghadapi berbagai ketidakpastian seperti meningkatnya risiko teknologi, risiko fiskal, dan risiko kontrak.

**Maksimisasi Keuntungan.** Tingkat keuntungan mencerminkan kemampuan perusahaan atau industri dalam memperoleh keuntungan bersih setelah pajak. Tanpa keuntungan perusahaan tidak akan bisa menarik modal atau investasi dari luar (Gitman, 1991). Keuntungan ialah selisih positif antara pendapatan dengan seluruh pengorbanan yang dikeluarkan perusahaan (Nurimansjah Hasibuan, 1993: 24).

Menurut Nurimansjah Hasibuan (1993), ada dua alasan yang dijadikan dasar argumentasi bagi perusahaan untuk memperoleh keuntungan. Pertama, pemilik perusahaan menanggung risiko (*risk taking*). Setiap orang yang mengambil bisnis ekonomi mempunyai risiko karena mencoba memanfaatkan peluang. Tujuannya ialah untuk mendapatkan sesuatu yaitu balas jasa bagi pemilik yang telah bersedia menanggung risiko. Seorang pengusaha sebenarnya adalah seorang pencari risiko (*risk-seeker*), karena dibalik risiko itu tersembunyi keuntungan yang akan diperoleh. Kedua, adanya ketidaksempurnaan pasar, tepatnya ada persaingan yang tidak sempurna dalam kegiatan bisnis. Ini pun sebenarnya ada kaitannya dengan risiko. Dalam menghadapi ketidaksempurnaan informasi, risiko juga tinggi, artinya ketidakpastian juga tinggi.

Samuelson (1993) mendefinisikan keuntungan sebagai hasil monopoli. Maksudnya jika pasar telah menyimpang dari persaingan sempurna, maka

perusahaan-perusahaan dalam industri dapat memperoleh keuntungan (*profit*) super normal dengan cara menaikkan harga. Ini berarti sebagian keuntungan merupakan pengembalian terhadap kekuatan pasar atau monopoli (Samuelson, 1993 :329). Ada beberapa cara untuk menghitung (proksi) keuntungan, diantaranya, *net earning after tax* (NEAT), keuntungan sebagai proksi pengembalian dari total asset (*return on total asset*), keuntungan sebagai proksi dari pengembalian dari modal saham (*return on equity*) dan keuntungan sebagai proksi dari rasio keuntungan terhadap total penjualan (margin keuntungan). Gitman (2000) menggunakan beberapa indikator untuk mengukur tingkat profitabilitas suatu perusahaan yang mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan di antaranya :

1. *Common-size income statement* yaitu ukuran tingkat profitabilitas dengan menghubungkan tingkat penjualan dengan beberapa item yang bisa menjadi ukuran tingkat keuntungan pada laporan rugi laba. Ukuran-ukuran yang biasa digunakan diantaranya: *gross profit margin*, *operating profit margin*, dan *net profit margin*.

Dimana persamaan dari *net profit margin* adalah:

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Net Profit AfterTax}}{\text{Sales}}$$

2. *Return on Total Asset* (ROA) merupakan indikator kemampuan perusahaan didalam menciptakan keuntungan dengan *asset* yang dimilikinya.

$$\text{Return on Total Asset} = \frac{\text{Net Profit AfterTax}}{\text{Total Asset}}$$

3. *Return on Equity* (ROE) merupakan indikator kemampuan perusahaan didalam menciptakan keuntungan dengan investasi sendiri yang dimiliki.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Net Profit AfterTax}}{\text{Stockholder's Equity}}$$

**Pajak pada Industri Migas.** Konsep dasar berkaitan dengan perpajakan adalah pemerintah mendapatkan bagian keuntungan dari setiap aktivitas usaha bisnis Migas namun perusahaan Migas tetap mendapatkan keuntungan yang layak pula. Johnston (1994:21-27) membagi sistem fiskal perminyakan menjadi 2 bagian yaitu: sistem konsensus (undang-undang lisensi seperti membayar sewa daerah tanah yang dipakai dan pemborannya, pajak produksi, pajak pendapatan) dan sistem kontrak.

Biasanya sistem konsensus digunakan di negara yang keadaan politiknya stabil dan di negara berkembang, seperti Amerika dan Australia dimana sumber daya alam mineral bisa dimiliki secara pribadi dan pemerintah akan mengenakan royalty kepadanya sebelum produksi dan pajak setelah produksinya berhasil dijual sehingga disebut juga dengan sistem RAT (*royalty and tax system*).

Menurut Modigliani dan Miller (1963) manajemen perusahaan dapat memaksimalkan nilai perusahaan dengan membiayai sebagian kegiatan usaha dengan hutang karena keberadaan pajak perusahaan dan adanya manfaat pajak bagi pembiayaan hutang. Oleh karena itu timbul *trade-off* antara keuntungan dan kerugian dari penggunaan hutang sebagai instrument pembiayaan usaha. Akibatnya timbul pandangan bahwa terdapat suatu nisbah hutang terhadap total modal, yang disebut juga sebagai struktur modal, yang ideal bagi suatu perusahaan.

Semua manajemen keuangan diperkirakan akan mencari sasaran struktur modal yang ideal dan berusaha mengatur agar kondisi tersebut senantiasa tercapai. Manfaat dari struktur modal dengan nisbah pembiayaan hutang terhadap total modal yang relatif tinggi adalah akibat adanya perlindungan terhadap pengenaan pajak perusahaan (*corporate tax shield*) untuk hal-hal tertentu seperti biaya bunga dan kredit pajak atas

kerugian masa lalu (*tax loss carry forward*). Manfaat lainnya adalah meningkatnya perhatian manajemen atas kegiatan-kegiatan penciptaan nilai sehingga mengurangi potensi pertentangan kepentingan antara manajemen dengan pemegang saham. Teori-teori yang dikembangkan berdasarkan manfaat ini sering disebut sebagai *the tax shelter theory* dan *the agency cost theory* (Jensen dan Meckling, 1976).

**Hubungan Reserve (Cadangan) terhadap Keuntungan Bersih setelah Pajak.** *Reserve* merupakan cadangan migas yang sudah terbukti ada dan bisa diangkat. Cadangan migas yang sudah terbukti dan bisa diangkat mempengaruhi tingkat keuntungan perusahaan migas. *Reserve* migas yang semakin meningkat akan mendorong kenaikan keuntungan migas itu sendiri karena nilai keuntungan tidak bisa ditingkatkan jika *reserve* migas terbatas. Menurut Seba (2003), tingginya *reserve* menunjukkan masih adanya kemungkinan ruang untuk meningkatkan nilai produksi dan keuntungan perusahaan.

Untuk memperbesar keuntungan migas, sebelumnya harus ada kontrak penjualan yang memuat volume, harga, dan waktu penyerahan. Semakin tinggi harga migas maka perusahaan akan berusaha meningkatkan produksi yang akan meningkatkan keuntungan. Jadi *Reserve* (cadangan) mempunyai hubungan yang positif terhadap keuntungan bersih setelah pajak. Hubungan antara cadangan terbukti terhadap keuntungan juga mengikuti hukum yaitu *The Law Of The Diminishing Return* (hukum pertumbuhan hasil yang semakin menurun) dimana apabila faktor produksi variabel dapat diubah pada mulanya produksi total akan semakin banyak, tetapi sesudah mencapai tingkat tertentu pertambahan produksi semakin berkurang dan akhirnya menjadi negatif.

**Hubungan Pembayaran Pajak dengan Keuntungan Bersih setelah Pajak.** Pembayaran

pajak merupakan kewajiban yang harus dibayarkan oleh perusahaan terkait dengan kegiatan hulu migas ini. Pembayaran pajak ini akan jelas mempengaruhi profitabilitas perusahaan karena terkait dengan *cashflow* perusahaan (Abdul kadir dan Abdul Wahab, 2004).

Disinsentif seperti ini akan banyak mengganggu *cashflow* perusahaan karena perusahaan harus menanggung banyak beban biaya saat perusahaan dalam proses eksplorasi dan eksploitasi yang nantinya akan mengurangi keuntungan perusahaan. Pengurangan keuntungan ini terjadi karena perusahaan harus membayar tingkat bunga sehubungan dengan peminjaman dana untuk menutupi kenaikan pengeluaran karena disinsentif tersebut.

Pajak akan sangat mempengaruhi keekonomian perusahaan yang bergerak disektor hulu migas. Investasi yang sangat besar di sektor hulu migas ini akan berakibat pembayaran pajak relatif yang cukup besar terlebih jika hampir semua kegiatan dan pembelian peralatan sampai kepada pendapatan dikenakan pajak.

Saat ini perusahaan minyak di Indonesia dikenakan pajak dua lapis (*double layer taxation*) yaitu: pajak pendapatan dan *withholding tax*. Akibat pembayaran pajak yang berlapis ini maka keuntungan dari para kontraktor migas akan menurun (Abdul Kadir dan Abdul Wahab, 2004). Oleh karena itu pembayaran pajak yang dibebankan terhadap perusahaan hulu migas akan menyebabkan perusahaan harus membayar beban lebih besar sehingga menurunkan keuntungan bersih setelah pajak pada perusahaan migas.

**Hubungan Tingkat Konsumsi Migas terhadap Harga Migas di Indonesia.** Tingkat konsumsi migas dunia menggambarkan sejauh mana permintaan masyarakat dunia terhadap migas. Harga minyak dan gas dunia ditentukan oleh mekanisme pasar yaitu interaksi antara *supply* dan

*demand* walaupun dalam beberapa kondisi masih terjadi *market failure* seperti terjadinya kartel yang dilakukan oleh organisasi OPEC. Tingkat konsumsi migas dunia yang cukup tinggi tanpa diimbangi dengan peningkatan *supply* migas yang signifikan akan menyebabkan peningkatan harga minyak dunia yang tinggi pula. Hal ini sejalan dengan teori *demand* dan *supply*.

**Hubungan Risiko Bagi Hasil dengan Keuntungan Bersih setelah Pajak.** Ketentuan bagi perusahaan-perusahaan yang melakukan kegiatan usaha eksplorasi dan eksploitasi minyak dan gas di Indonesia ialah bahwa apa yang telah diperoleh oleh investor tidak serta merta milik investor tetapi tetap milik pemerintah dan investor akan diberikan bagian sesuai dengan kesepakatan sebelumnya dengan pemerintah.

Implikasi dari ketentuan ini ialah bahwa keuntungan perusahaan akan sangat tergantung juga kepada bagi hasil yang disepakati antara pemerintah dengan investor.

Perusahaan yang beroperasi dalam wilayah kerja eksplorasi (belum ada produksi), maka semua biaya (100%) menjadi risiko perusahaan tersebut dan *profitabilitas* perusahaan tersebut dalam keadaan rugi. Sedangkan bagi perusahaan yang beroperasi pada wilayah kerja yang sudah berproduksi, maka semua biaya akan dikembalikan dalam bentuk *inkind* (migas) dari *lifting*nya. Sisanya (*Revenue* – Biaya) baru dilakukan bagi hasil sesuai dengan kontrak yang sudah ditandatangani perusahaan dengan BPMIGAS.

Bila semua biaya dapat dikembalikan dari *lifting* yang ada, maka perusahaan akan menanggung risiko biaya sebesar bagi hasilnya sebelum pajak. Tapi bila semua biaya tidak dapat dikembalikan dari *lifting* yang ada, maka perusahaan akan menanggung risiko biaya yang lebih besar lagi.

**Hipotesis.** Hipotesis penelitian yang dibangun dalam penelitian ini mengacu pada rumusan masalah dan kerangka teoritis yang diajukan, sebagai berikut :

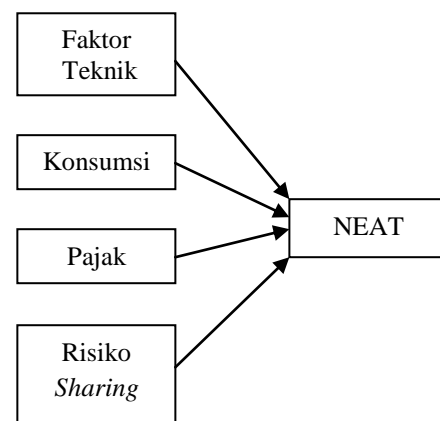
**Hipotesis 1.** “Faktor-faktor teknik berpengaruh positif terhadap keuntungan bersih setelah pajak perusahaan”

**Hipotesis 2.** “Konsumsi migas dunia berpengaruh positif terhadap keuntungan bersih setelah pajak perusahaan”

**Hipotesis 3.** ”Pembayaran pajak memiliki pengaruh negatif terhadap keuntungan bersih setelah pajak perusahaan”

**Hipotesis 4.** ”Risiko bagi hasil (*risk sharing*) berpengaruh negatif terhadap keuntungan bersih setelah pajak perusahaan ”

**Kerangka Pemikiran.** Untuk menganalisis lebih jauh mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keuntungan bersih setelah pajak perusahaan (NEAT) yang bergerak di sektor hulu migas ini, maka dilakukan identifikasi mengenai hubungan tingkat keuntungan dengan faktor-faktor tersebut, yang digambarkan secara sederhana pada kerangka pemikiran berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**



Dimana:

Faktor Teknik= cadangan terbukti minyak dan gas, harga, dan biaya.

Konsumsi = konsumsi minyak dan gas dunia

Pajak = Pembayaran pajak

Risiko *Sharing* = *risk sharing*

NEAT= *Net Earning After Tax* (keuntungan bersih setelah pajak)

## II. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian yang bersifat *eksplanatory* atau analitis.

Dalam penelitian ini variabel-variabel yang akan diuji adalah variabel-variabel cadangan migas, konsumsi migas dunia, pembayaran pajak dan risiko *sharing* terhadap NEAT.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 48 perusahaan dari perusahaan-perusahaan di sektor hulu migas untuk mendapatkan ukuran yang lebih akurat.

## III. Hasil dan Pembahasan

**Pengaruh Faktor-Faktor Teknik Terhadap NEAT.**

**Tabel 1. Model Pengaruh Faktor-Faktor Teknik Terhadap NEAT**

Variabel Dependen : NEAT			
Variabel	Koefisien	t-Statistic	Prob.
Intercept	21471.32	2.710429	***
LIFTHAT(-1)	0.694852	2.441800	**
PRICEHAT	480.7406	8.667657	***
COSTHAT	-0.094362	-2.111397	**
TDMO(-1)	-186.5214	-2.696160	***
SHARE	-47.44700	-1.996869	**
FIRM	4648.748	2.010089	**
CAP	2421.688	2.442272	**
DEV	1729.356	1.770848	*
R-squared	0.844898		
F-statistik***	58.85122		

Hasil pengujian statistik menunjukkan terjadi hubungan simultan *recursive* antara faktor-faktor teknik dan keuntungan bersih setelah pajak (NEAT). Hasil ini ditunjukkan oleh pengaruh faktor-faktor teknik yang signifikan terhadap NEAT.

**Uji F Statistik.** Hasil uji F yang signifikan akan menunjukkan bahwa minimal satu dari variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel tidak bebasnya. Uji F ini merupakan uji signifikansi satu arah (*one tail significance*).

**Tabel 2. Uji F Hasil Regresi Panel Data**

F-Stat	Hipotesa $H_0$	Kesimpulan
58,85122	$H_0$ ditolak	Signifikan pada $\alpha = 0,01$

Sumber: Pengolahan data

Dari hasil estimasi persamaan faktor-faktor yang mempengaruhi NEAT, nilai F adalah sebesar 58,85122. Karena nilai Uji F lebih besar daripada F-tabel, maka uji F diatas menunjukkan bahwa variabel-variabel independen mempengaruhi secara bersamaan variabel dependen dengan tingkat signifikansi 1%.

**Pengaruh Konsumsi Migas terhadap NEAT.**

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa pengaruh kenaikan konsumsi migas terhadap keuntungan bersih setelah pajak (NEAT) ialah positif dan signifikan. Hasil pengujian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi NEAT perusahaan hulu migas sejalan dengan beberapa penelitian yang dilakukan oleh Favero (1992) dan Smith (1982). Variabel ini memiliki kontribusi yang signifikan didalam mempengaruhi keuntungan bersih setelah pajak (NEAT) perusahaan-perusahaan hulu migas di Indonesia.

**Tabel 3. Model Pengaruh Konsumsi Migas Terhadap NEAT**

Variabel Dependen : PRICE			
Variabel	Koefisien	t-Statistic	Prob.
Intercept	-169.2919	-12.16409	***
CONS	0.053253	14.27796	***
R-squared	0.849835		
F-statistik***	76.22778		

**Tabel 4. Uji t**

Variabel Independen	t-stat	Hipotesa H <sub>0</sub>	Kesimpulan
Intercept	-12.16409	H <sub>0</sub> ditolak	Signifikan pada $\alpha = 0,01$
CONS	14.27796	H <sub>0</sub> ditolak	Signifikan pada $\alpha = 0,01$

Sumber: pengolahan data

**Pengujian parsial (uji t).** Variabel independen *CONS* memiliki nilai t sebesar 14,27796, yang nilainya lebih besar dari t-tabel (2,581,  $\alpha = 0,01$ ), sehingga hipotesis H<sub>0</sub> ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel *CONS* mempengaruhi variabel NEAT secara signifikan secara statistik dengan tingkat kepercayaan (*confidence level*) 99%.

**Pengaruh Pembayaran Pajak Terhadap NEAT**

**Tabel 5. Model Pengaruh Pembayaran Pajak Terhadap NEAT**

Variabel Dependen : NEAT			
Variabel	Koefisien	t-Statistic	Prob.
Intercept	79036.72	1.425798	TS
SHARE	-51.22778	-4.913271	***
R-squared	0.860070		
F-statistik***	82.91438		

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa pengaruh pembayaran pajak terhadap keuntungan bersih setelah pajak (NEAT) ialah negatif dan signifikan. Variabel pembayaran pajak memiliki kontribusi yang signifikan di dalam mempengaruhi keuntungan bersih setelah pajak (NEAT) perusahaan-perusahaan hulu migas di Indonesia. Semakin tinggi pembayaran pajak maka akan semakin menurun pula kinerja perusahaan hulu migas ini.

**Pengujian parsial (uji t).** Variabel independen pajak (TDMO) memiliki nilai t sebesar -35,6498, yang nilainya lebih kecil dari -t-tabel (-2,581;  $\alpha = 0,01$ ), sehingga hipotesis H<sub>0</sub> ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel TDMO mempengaruhi variabel NEAT secara signifikan secara statistik dengan tingkat kepercayaan (*confidence level*) 99%.

**Pengaruh *Sharing Risk* terhadap NEAT.** Pada hasil regresi terlihat bahwa koefisien dari *SHARE* adalah sebesar -51,22778, berarti bahwa hubungan antara *SHARE* dengan NEAT adalah negatif, di mana jika risiko *SHARE* naik sebesar 1 persen, *ceteris paribus*, NEAT akan menurun sebesar 51,22778 ribu US\$. Semakin besar risiko bagi hasil maka akan semakin menurun NEAT perusahaan.

**Tabel 6. Model Pengaruh *Sharing Risk* Terhadap NEAT**

Variabel Dependen : NEAT			
Variabel	Koefisien	t-Statistic	Prob.
Intercept	-2707.870	-1.731409	*
TDMO	-761.2166	-35.64980	***
R-squared	0.936145		
F-statistik***	197.7663		

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa pengaruh risiko bagi hasil terhadap keuntungan bersih setelah pajak (NEAT) ialah negatif dan signifikan.

**Pengujian parsial (uji t).** Variabel independen *SHARE* memiliki nilai Uji t sebesar -4,913271, yang nilainya lebih besar dari t-tabel (2,581;  $\alpha = 0,01$ ), sehingga hipotesis  $H_0$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel *SHARE* mempengaruhi variabel NEAT secara signifikan secara statistik dengan tingkat kepercayaan (*confidence level*) 99%.

#### IV. Simpulan

Penelitian ini telah dapat menemukan model secara umum, bahwa: terdapat hubungan simultan *recursif* pada faktor-faktor teknik dan keuntungan bersih setelah pajak (NEAT) untuk perusahaan hulu migas yang beroperasi di Indonesia.

Hasil pengujian terhadap faktor-faktor teknik yang mempengaruhi NEAT perusahaan hulu migas sejalan dengan beberapa penelitian yang dilakukan oleh Favero (1992), Smith (1982), Haris dan Ohlson (1987), Al Ali dan Burdekin (1973), Ford (2006), Whittington (1980), dan Nissim dan Zip (2001). Seluruh variabel faktor-faktor teknik memiliki kontribusi yang signifikan di dalam mempengaruhi keuntungan bersih setelah pajak (NEAT) perusahaan-perusahaan hulu migas di Indonesia.

Cadangan terbukti dan harga migas berpengaruh langsung terhadap NEAT. Tingkat konsumsi migas dunia berpengaruh langsung terhadap harga migas di Indonesia. Harga migas berpengaruh positif terhadap NEAT di mana semakin besar harga maka keuntungan bersih setelah pajak perusahaan akan meningkat. Biaya berpengaruh negatif terhadap NEAT di mana perusahaan akan memiliki NEAT yang menurun jika biaya meningkat.

Masalah efisiensi diduga berperan di dalam peningkatan nilai NEAT setiap perusahaan yang bergerak di sektor hulu migas ini. Perusahaan-perusahaan asing yang lebih efisien di dalam

penggunaan biayanya memiliki keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan nasional.

Efek *signalling* dari pembayaran dividen juga memiliki pengaruh yang positif terhadap penciptaan keuntungan bersih setelah pajak di masa yang akan datang. Penggunaan modal internal akan mengurangi biaya modal sehingga keuntungan bersih setelah pajak perusahaan akan semakin meningkat.

Dalam produksi lima tahun pertama, harga DMO sama dengan ICP. Selama ini pemerintah memberikan insentif dalam bentuk *investment credit*, *interest rate recovery* untuk pengembangan lapangan baru dan lapangan marginal. Hal ini berarti pemerintah telah memberikan insentif pada kegiatan eksploitasi yang berisiko lebih rendah, lebih *predictable* hasilnya, dan lembaga keuangan banyak yang mendanainya.

Sebaliknya, untuk kegiatan eksplorasi yang mempunyai risiko tinggi, *unpredictable* hasilnya, dan lembaga keuangan tidak berminat mendanainya belum diberikan insentif. Malahan investor yang mau melakukan eksplorasi diwajibkan membayar: data, *signature* bonus, PPN, biaya masuk, uang jaminan komitmen eksplorasi, dan beberapa uang jaminan di daerah. Praktek-praktek seperti ini membuat iklim investasi di Indonesia menjadi kurang menarik di mata investor.

Jumlah perusahaan nasional yang berpartisipasi pada kegiatan usaha hulu migas ini naik dari 4 perusahaan pada tahun 1991 menjadi 14 perusahaan pada tahun 2006. Namun kenaikan tersebut belum berpengaruh signifikan terhadap NEAT. Untuk itu pemerintah perlu memberdayakan perusahaan nasional tersebut untuk tumbuh dan berkembang dalam industri hulu migas di Indonesia dan di dunia.

Konsumsi migas dunia berpengaruh langsung terhadap harga migas di Indonesia, dimana

konsumsi migas yang semakin tinggi akan mendorong kenaikan harga dan total biaya pada kegiatan hulu migas di Indonesia. Dengan kenaikan biaya produksi maka secara tidak langsung menurunkan keuntungan bersih setelah pajak.

Hasil pengujian hipotesis sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kennedy (1974) mengenai pembentukan harga minyak bumi dan gas yang sangat dipengaruhi oleh tingkat konsumsi atau permintaan dan tingkat suplai minyak dan gas itu sendiri. Tingkat konsumsi minyak yang tinggi tanpa diimbangi dengan kenaikan jumlah suplai minyak dan gas akan mendorong kenaikan tingkat harga. Semakin berkurangnya suplai minyak dan gas dunia sedangkan permintaan masyarakat dunia terhadap komoditas tersebut yang semakin tinggi akan memberikan ekspektasi kenaikan harga minyak yang terus berlanjut.

Akibat meningkatnya kegiatan eksplorasi dan produksi tersebut menyebabkan harga-harga barang dan jasa untuk mendukung kegiatan usaha hulu migas naik sangat tajam, karena jumlah barang dan jasa (rig, kapal seismic, FPSO, FSO) tidak bertambah secara cepat. Kenaikan harga minyak berdampak terhadap seluruh harga barang dan jasa. Kenaikan harga barang dan jasa di dunia juga terjadi di Indonesia. Dengan demikian meningkatnya konsumsi minyak dunia secara tidak langsung turut menurunkan NEAT.

Pembayaran pajak berpengaruh negatif terhadap NEAT dimana semakin besar pembayaran pajak (semakin besar disinsentif) maka semakin menurun NEAT perusahaan. Hasil pengujian terhadap faktor pembayaran pajak yang mempengaruhi NEAT perusahaan hulu migas sejalan dengan beberapa penelitian yang dilakukan oleh Favero (1992) dan Smith (1982).

Selama ini tarif pajak untuk kegiatan usaha hulu migas termasuk tinggi di dunia, dimana pajak

korporasi dan pajak dividen yang berlaku sekarang ini berkisar dari 44% sampai dengan 48% dan bersifat final. Penerapan pajak seperti ini juga tidak biasa seperti yang umum terjadi pada industri lain yang ada di Indonesia.

Disamping dengan tarif pajak yang tinggi, perusahaan yang menghasilkan minyak diharuskan menjual 25% dari minyak bagiannya kepada dalam negeri dengan harga berkisar dari US\$ 0,15 sampai 25% dari harga *Indonesian Crude Price* (ICP) setelah lapangan berproduksi lebih lima tahun.

Risiko bagi hasil berpengaruh negatif terhadap NEAT. Hasil pengujian terhadap faktor *sharing risk* yang mempengaruhi NEAT perusahaan hulu migas sejalan dengan beberapa penelitian yang dilakukan oleh Favero (1992) dan Smith (1982). Variabel *share* memiliki kontribusi yang signifikan didalam mempengaruhi keuntungan bersih setelah pajak (NEAT) perusahaan-perusahaan hulu migas di Indonesia.

## Daftar Acuan

Bindemann K. 1999. *Production Sharing Agreements: An Economic Analysis*, Oxford Institute for Energy Studies. UK: WPM 25.

BPMIGAS. 2007. Laporan Manajemen Per 31 Desember 2007. Jakarta: Unpublished

Carlo, Favero A. 1992. *Taxation and Optimization of Oil Exploration and Production: The Uk Continental Shelf*. Oxford Economic Paper

Direktorat Jendral Minyak dan Gas Bumi. 2001. *Data dan Informasi Minyak dan Gas Bumi 2001*. 5<sup>th</sup> edition. Jakarta.

Direktur Utama Pertamina. 1995. *Tinjauan Kedepan Peranan Minyak, Gas Bumi dan Panas Bumi*. 5<sup>th</sup> Lustrum of Trisakti University. Jakarta: Unpublished.

- Ford, George S. 2006. *An Investigation into the Influence of Retail Gas Prices on Oil Company Profits*. Phoenix Center Policy paper Vol. 26.
- Gitman, Lawrence J. 1991. *Principles of Managerial Finance*. 7th edition. New York: Harper Collins.
- Gitman, Lawrence J. 2000. *Managerial Finance, Ninth Edition*. New York: Addison Wesley Publishing
- Haris, M. dan A. Raviv. 1991. The Theory of Capital Structure. *Journal of Finance*. Vol. 46, No.1
- Harris, Tervor S., dan James A. Ohlson. 1987. Accounting Disclosures and the Market Valuation of Oil and Gas Properties. *Accounting Review*. Vol. LXII
- Hasibuan, Nurimansjah. 1993. *Ekonomi Industri: Persaingan, Monopoli, dan Regulasi*. Jakarta: LP3ES.
- Indonesia Petroleum Association. 1995. *Tax Consolidation White Paper*. Jakarta: Indonesia Petroleum Association. Unpublished
- Jensen, M. and W.H. Meckling. 1976. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*. Vol. 3.
- Johnston, Daniel. 1994. *Petroleum Fiscal Systems and Production Sharing Contracts*. Tulsa, Oklahoma: Penwell Publishing Company.
- Johnston, Daniel. 2003. *International Petroleum Fiscal Systems and Production Sharing Contracts*. Course Workbook. Daniel Johnston & Co, USA
- Kadir, Abdul., Abdul Wahab. 2004. *Risiko Bisnis Sektor Hulu Perminyakan (Analisis teknis Finansial)*. Jakarta: PT. Pradnya Paramita
- Kennedi, Michael. 1974. An Economic Model of the World Oil Market. *The Bell Journal of Economics and Management Science*. Vol. 5 No. 2
- Modigliani, F. dan M.H. Miller. 1958. The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment. *American Economic Review*. Vol. 48.
- Modigliani, F. dan M.H. Miller. 1963. Corporate Income Taxes and the Cost of Capital: a Correction. *American Economic Review*. Vol. 53.
- Nissim, Doron, Zip, Amir. 2001. Dividend Changes and Future Profitability. *Journal of Finance*. Vol. LVI
- Partowidagdo, Widjayono. 2002. *Manajemen dan Ekonomi Minyak dan Gas Bumi*. Program Studi Pembangunan, Program Pascasarjana ITB, 8-9
- Pertamina and Chevron. 1996. *Production Sharing Contract between Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara and Chevron Sibolga Limited and Texaco Exploration Sibolga Inc.*
- Pertamina. 1994. *Perkembangan Industri Perminyakan Indonesia*. Jakarta: Pertamina.
- Pertamina. 2000. *Resume Data Kontrak*. Jakarta: BPPKA Pertamina. unpublished.
- Petroconsultants (UK) Ltd. 1997. *Review of Petroleum Fiscal Regimes (Gas) 1997*. London: Petroconsultants (UK) Ltd, Europa House.
- Samuelson, Paul A. dan William Nordhaus. 1993. *Mikro Ekonomi*. Edisi 14. Jakarta: Erlangga.
- Sawitri, Ni Nyoman. 2004. *Keputusan Perusahaan Membayar atau Tidak Membayar Dividend dan Dampaknya Terhadap Reaksi Pasar*. Disertasi Program Doktor. Universitas Padjadjaran, Bandung.

Seba, Richard D. 1998. *Economics of Worldwide Petroleum Production*. Tulsa, Oklahoma: OGCI Publications.

Siebert, Horst. 1984. *The Economic of Natural Resources Venture*. Risk and Political Economy of Resource Development. p.11 – 30.

Simamora, Rudi M. 2000. *Hukum Minyak dan Gas Bumi*. Jakarta: Penerbit Djambatan.

Smith, Rodney T. 1982. An Economic Analysis of Income Growth by U.S. Oil Firms. The Rule of U.S. Oil Regulation and Opec. *Journal of Business* Vol.55

US Embassy. 2004. *Petroleum Report Indonesia 2002 – 2003*. Embassy of the United States of America.

Watkins, R.W. & Nasrun Lukman. 1989. *Indonesian Production Sharing Contracts: A Comparative Analysis*. Indonesian Petroleum Association. Jakarta: IPA439 – 453.

Wiroyudo, Gatot Kariyoso. 1984. *Pengaruh Incentive Eksplorasi dalam Penerimaan Akhir Negara: Studi Model Wilayah Kerja ARII Lepas Pantai Jawa Barat*. Pertamina.Unpublished.

## **Pengaruh Manajemen Laba Terhadap Nilai Pasar Dengan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan Sebagai Variabel Pemoderasi**

**Haryati**

Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Universitas Budi Luhur, Jakarta, Indonesia

*E-mail: pena\_dewi@yahoo.com*

---

### **Abstrak**

Berdasarkan pada nilai rata-rata skor manajemen laba, Indonesia berada pada urutan ke 15 dari 31 negara. Artinya, Indonesia berada pada tingkat menengah, yaitu tingkat terendah dalam manajemen laba. Jika dibandingkan dengan Negara ASEAN yang ikut terpilih sebagai sampel yaitu: Malaysia, Filipina, dan Thailand, maka Indonesia adalah yang paling besar tingkat manajemen labanya. Perusahaan-perusahaan di Indonesia paling banyak menggunakan manajemen laba untuk menghindari pelaporan kerugian. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris pengaruh manajemen laba dengan nilai pasar dengan mekanisme tata kelola *corporate* sebagai variabel moderating. Penelitian ini menggunakan Persamaan analisis regresi interaksi (*Moderated Regression Analysis*). Merupakan penelitian yang bersifat menjelaskan (*explanatory research*). Metode ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan dan menjelaskan hubungan kausal antara dua atau lebih variabel-variabel penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan yang telah terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Sebagai sampel adalah 75 perusahaan dengan kriteria: (1) perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dan peringkat CGPI periode (2006-2010), dan (2) perusahaan memiliki akhir tahun buku per tanggal 31 Desember. Teknik analisis data dan uji hipotesis analisis menggunakan MRA. *Proxy* manajemen laba merupakan *discretionary accrual*, *proxy* mekanisme pemerintahan *corporate* adalah CGPI dan *proxy* nilai pasar Tobin Q. Pengujian hipotesis interaksi manajemen laba dengan mekanisme tata kelola perusahaan berpengaruh negatif terhadap nilai pasar. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagai interaksi simultan manajemen laba dengan mekanisme tata kelola perusahaan berpengaruh dengan nilai pasar. Mekanisme *governance corporate* adalah variabel moderasi antara manajemen laba dan nilai pasar.

### **Effect on Earnings Management Market Value with The Mechanism of Corporate Governance as Moderating Variable**

#### **Abstract**

Based on the average value of earnings management score, Indonesia was ranked 15th out of 31 countries. That is, Indonesia is located on the middle level, the lowest level of earnings management. When compared with the ASEAN countries be selected as samples, namely: Malaysia, the Philippines, and Thailand, then Indonesia is the greatest level of earnings management. Indonesian companies in most use of earnings management to avoid reporting losses. This study aimed to provide empirical evidence of earnings management to influence the market value of the governance mechanisms corporate as moderating variables. This study uses regression analysis equation interaction (*Moderated Regression Analysis*). This research is explanatory (*explanatory research*). This method aims to test the hypothesis and explain the causal relationship between two or more variables of the study. The population in this study are all companies that have been listed on the Indonesia Stock Exchange. As the sample was 75 companies with the following criteria: (1) a company listed on the Indonesia Stock Exchange and ratings CGPI period (2006-2010), and (2) the company has a financial year end of December 31. Data analysis techniques and test hypothesis analysis using MRA. Proxy of earnings management is discretionary accruals, proxy mechanism is CGPI corporate government and the market value of Tobin's Q proxy. Testing the hypothesis of earnings management interaction with corporate governance mechanisms negatively affect the market value. The results showed that the simultaneous interaction of earnings management with corporate governance mechanisms affect the market value. Corporate governance mechanism is a moderating variable between earnings management and market value.

**Keywords :** *governance mechanisms corporate, market value, productive management.*

---

## I. Pendahuluan

Kinerja perusahaan adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijaksanaan dalam mewujudkan misi, visi organisasi. Pelaporan kinerja merupakan *refleksi* kewajiban untuk mempresentasikan dan melaporkan kinerja dan semua aktivitas dan sumber daya yang perlu dipertanggungjawabkan. Kinerja perusahaan dapat dinilai melalui berbagai macam indikator atau variabel untuk mengukur keberhasilan perusahaan, pada umumnya berfokus pada informasi kinerja yang berasal dari laporan keuangan. Laporan keuangan tersebut bermanfaat untuk membantu investor, kreditor, calon investor dan para pengguna lainnya dalam rangka membuat keputusan investasi, keputusan kredit, analisis saham serta menentukan prospek suatu perusahaan yang akan datang.

Agar laporan keuangan dapat memberikan informasi yang bermanfaat serta dapat dipahami, maka perlu melakukan pengukuran kinerja perusahaan. Pengukuran kinerja perusahaan dapat dilakukan berdasarkan nilai pasar (*market value*). Nilai pasar merupakan persepsi pasar yang berasal dari investor, kreditor, dan *stakeholder* lainnya terhadap kondisi perusahaan yang tercermin pada nilai pasar saham perusahaan. Nilai pasar menggunakan Tobin's Q yang merupakan ukuran penilaian yang paling banyak digunakan dalam data keuangan perusahaan. Penggunaan Tobin's Q sebagai pengukuran nilai pasar dengan alasan bahwa dengan Tobin's Q dapat memberikan gambaran tidak hanya pada aspek fundamental, tetapi juga sejauh mana pasar menilai perusahaan dari berbagai aspek yang dilihat oleh pihak luar termasuk investor. Jika rasio-Q di atas satu, ini menunjukkan bahwa investasi dalam aktiva menghasilkan laba yang memberikan nilai yang lebih tinggi dari pengelolaan investasi, hal ini akan merangsang investasi baru. Jika rasio-Q di bawah satu, investasi dalam aktiva tidaklah menarik.

Penyusunan laba dasar akrual lebih dipilih karena rasional dan adil dalam mencerminkan kondisi keuangan perusahaan secara riil, dan bertujuan untuk membantu para pengguna laporan keuangan perusahaan dalam menilai kinerja ekonomi selama satu periode melalui penggunaan prinsip akuntansi, seperti penggunaan akuntansi untuk pengakuan pendapatan dan beban. Namun, kebijakan aktual seringkali dimanfaatkan oleh para manajer untuk menaikkan atau menurunkan laba yang dilaporkan demi kepentingan pribadinya sendiri, karena manajer lebih mengetahui informasi internal dan prospek perusahaan di masa yang akan datang dibandingkan pemegang saham dan stakeholder lainnya. Akibat adanya informasi yang disampaikan terkadang diterima tidak sesuai dengan kondisi perusahaan yang sebenarnya. Hal ini yang akan menimbulkan permasalahan yang dalam teori agensi (*agency theory*) yang dikembangkan oleh Jensen dan Meckling (1976) dikenal dengan *asymmetric information*. *Asymmetric Information* (ketidak keseimbangan penguasaan informasi) antara manajemen dengan pemilik dapat memberikan kesempatan kepada manajer untuk melakukan manipulasi nilai pasar suatu perusahaan yang dilaporkan untuk kepentingannya sendiri. Hal ini biasa disebut dengan manajemen laba atau *earnings management*.

Manajemen laba telah menjadi perhatian utama *Securities Exchange Commission* (SEC), hal ini nampak pada dikenakannya *accounting enforcement actions* oleh SEC pada perusahaan yang dinyatakan telah memanipulasi laba. SEC Chairman, Levitt (1998), dalam pidatonya pada pembentukan *the Center for Law and Business* di New York University, menyatakan perang terhadap manajemen laba, karena akan menimbulkan konsekuensi pada sistem pelaporan keuangan Amerika. Levitt menekankan bahwa saat ini terjadi erosi pada kualitas laba dan selanjutnya pada kualitas pelaporan keuangan. Hal ini menjadi masalah jika perilaku manajer menggunakan



kebijakan akuntansi untuk menyembunyikan kejutan ekonomi atas arus kas operasi perusahaan. Contohnya, mempercepat pengakuan pendapatan masa depan untuk menyembunyikan kinerja masa kini yang buruk, sehingga laba yang dilaporkan tidak mencerminkan kinerja yang sesungguhnya dan mempengaruhi investor karena memberikan informasi yang salah. Pasar modal menggunakan informasi untuk menentukan harga sekuritas. Investor menggunakan informasi keuangan untuk memutuskan apakah akan membeli, menjual atau tetap memegang sekuritas. Efisiensi pasar didasarkan pada arus informasi pasar modal.

Temuan penelitian Bhattacharya, Daouk dan Welker (2003) tentang praktik manajemen laba di seluruh dunia menunjukkan Negara-negara di ASEAN termasuk Indonesia memiliki tingkat manajemen laba yang tinggi. Dalam tabel 1.1 berikut, dapat dilihat beberapa bentuk manajemen laba yang dilaporkan dalam urutan negara yang paling sedikit sampai negara yang paling banyak melakukan manajemen laba. Berdasarkan hasil penelitian Bhattacharya, et al (2003) tersebut, perusahaan-perusahaan di Indonesia paling banyak menggunakan manajemen laba untuk menghindari pelaporan kerugian.

**Tabel 1. Manajemen Laba di 34 Negara**

	<i>Earning Aggressiveness</i>	<i>Loss Avoidance</i>	<i>Earning Smoothing</i>	<i>Overall Earning Opacity (Earning Management)</i>
<i>Least, 1</i>	Portugal Belgium The Netherlands Germany Switzerland United States Denmark	Brazil Mexico Australia United States Norway Ireland Denmark	Turkey United States Brazil Norway Mexico Canada Australia	United States Norway Portugal Brazil Belgium Mexico Canada
2	France Spain Finland Austria Canada Thailand Norway	France United Kingdom Belgium Sweden Portugal Canada Hongkong	Taiwan Spain France Thailand Sweden United Kingdom India	France Australia Spain United kingdom Denmark Switzerland Sweden
3	Italy United Kingdom Pakistan Ireland Australia Sweden Singapore	The Netherland South Africa Austria Singapore South Korea Malaysia Germany	Hongkong Hongkong Portugal <b>Indonesia</b> Malaysia Switzerland Finland Singapore	Germany The Netherlands Finland Austria Thailand Ireland Hong kong
4	Taiwan Chile Japan South Africa Brazil Mexico Hongkong	Italy Spain Switzerland Japan Finland Pakistan Chile	Belgium'south Africa Austria Germany Ireland Pakistan Denmark	Singapore Taiwan Turkey South Africa Malaysia Italy Pakistan
Most, 5	Malaysia South Korea <b>Indonesia</b> India Greece Turkey	Greece Turkey Taiwan Thailand India <b>Indonesia</b>	Chile Greece Japan The Netherlands Italy South Korea	Japan Chile India <b>Indonesia</b> South Korea Greece

Sumber: Bhattacharya, et al (2003:670)

Leuz et al (2003), melakukan Studi Komparatif internasional tentang manajemen laba dan proteksi investor dengan sampel 31 negara, yang meliputi

periode pengamatan dari tahun 1990 sampai tahun 1999. Dalam penelitian ini Indonesia termasuk sebagai sampel. Tujuan penelitiannya adalah untuk

memberikan bukti empirik adanya perbedaan manajemen laba di berbagai Negara, dan perbedaan tersebut dikarenakan adanya perbedaan proteksi terhadap investor. Berdasarkan pada nilai rata-rata skor manajemen laba, Indonesia berada pada urutan ke 15 dari 31 negara. Artinya, Indonesia berada pada tingkat menengah, tingkat terendah manajemen laba Amerika Serikat. Jika dibandingkan dengan Negara ASEAN yang ikut terpilih sebagai sampel yaitu: Malaysia, Filipina, dan Thailand, maka Indonesia adalah yang paling besar tingkat manajemen labanya.

Salah satu cara yang dilakukan manajemen dalam proses penyusunan laporan keuangan yang dapat mempengaruhi tingkat laba yang ditampilkan adalah manajemen laba yang diharapkan akan meningkatkan nilai pasar perusahaan pada saat tertentu.

Hasil penelitian tentang evaluasi manajemen laba dan pengaruh terhadap Tobin's Q di seluruh dunia dengan 43 negara (23 negara berkembang dan 20 negara maju), salah satu negara berkembang yang

diteliti termasuk Indonesia dengan periode pengamatan dari 1990 sampai 2003, menunjukkan bahwa hubungan antara manajemen laba dan Tobin's Q memiliki hubungan negatif.

Dalam tabel 2 berikut pengaruh negatif tersebut mencerminkan perilaku oportunistik manajemen perusahaan. Manajemen berusaha menutupi kinerja operasi perusahaan yang sesungguhnya agar dapat melaporkan kinerja yang lebih baik demi kepentingannya sendiri dan atau perusahaannya, namun nilai pasar perusahaan menunjukkan kecenderungan penurunan dalam jangka panjang.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Herawaty (2008), periode penelitian 2004 sampai 2006. Hasil penelitian manajemen laba berpengaruh negatif dengan Tobin's Q, artinya penggunaan manajemen laba akan menurunkan Tobin's Q dan penggunaan manajemen laba bukan sebagai strateginya meningkatkan penilaian perusahaan.

**Tabel 2. Hubungan Manajemen laba dan Tobin's Q**

Periode	Signifikan EM	Periode	Signifikan EM
1990	-0,0026	1997	-0,0051
1991	-0,0021	1998	-0,0054
1992	-0,0026	1999	-0,0075
1993	-0,0032	2000	-0,0063
1994	-0,0045	2001	-0,0067
1995	-0,0051	2002	-0,0050
1996	-0,0045	2003	-0,0067

Sumber: Fernandes dan Ferreira (2007:32)

Manajemen laba dapat menimbulkan masalah-masalah keagenan (*agency cost*) yang dipicu dari

adanya pemisahan peran atau perbedaan kepentingan antara pemegang saham (*principal*)

dengan pengelola/manajemen perusahaan (*agent*). Hal ini disebabkan *principal* tidak dapat memonitor aktivitas manajemen dalam sehari-hari untuk memastikan bahwa manajemen bekerja sesuai dengan kepentingan *principal* sedangkan manajemen selaku pengelola perusahaan memiliki informasi tentang perusahaan lebih banyak dan lebih dahulu daripada pemegang saham sehingga terjadi asimetri informasi yang memungkinkan manajemen melakukan praktek akuntansi dengan orientasi pada laba untuk mencapai suatu kinerja keuangan perusahaan tertentu yang tercermin pada nilai pasar perusahaan. Konflik keagenan mengakibatkan adanya oportunistik manajemen yang akan mengakibatkan laba yang dilaporkan semu, sehingga menyebabkan nilai pasar perusahaan berkurang dimasa yang akan datang.

Selanjutnya tindakan manajemen laba dapat dibatasi dengan adanya mekanisme tata kelola perusahaan. Pemegang peran mekanisme tata kelola di suatu perusahaan (komisaris independen, direktur independen dan komite audit) yang menjadi salah satu indikator penilaian IICG pada perusahaan yang menerapkan tata kelola perusahaan yang hasil dalam skor CGPI. Secara keseluruhan konsep tata kelola perusahaan timbul sebagai upaya untuk mengendalikan atau mengatasi perilaku manajemen yang mementingkan diri sendiri. Tata kelola perusahaan menciptakan mekanisme dan alat kontrol untuk memungkinkan terciptanya sistem pembagian keuntungan dan kekayaan yang seimbang bagi *stakeholders* dan menciptakan *efisiensi* bagi perusahaan. Beberapa peneliti telah membuktikan adanya *Corporate Governance* yang diproksi dengan *Corporate Governance Index (CGI)* atau *Corporate Governance Perception Index (CGPI)* membatasi dilakukannya manajemen laba dan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian oleh Yasser (2011), menunjukkan bahwa *Corporate Governance Scoring Index (CGSI)* dengan Tobin's Q memiliki hubungan hasil

positif, artinya *Corporate Governance Scoring Index (CGSI)* dapat meningkatkan Tobin's Q sehingga meningkatkan kredibilitas laporan keuangan.

Perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dan yang masuk dalam penerangan penerapan *Corporate Governance* yang dilakukan oleh *The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG)* sangat menarik untuk diteliti, karena diselenggarakan oleh IICG sebagai lembaga swadaya masyarakat independen bekerjasama dengan Majalah SWA sebagai mitra media publikasi. Penerangan yang dilakukan berdasarkan survei terhadap praktik *Good Corporate Governance* yang menghasilkan skor *Corporate Governance Perception Index (CGPI)*.

Penelitian terdahulu menguji mekanisme tata kelola perusahaan diproksikan dengan beberapa variabel mekanisme tata kelola perusahaan yaitu komisaris independen, kualitas audit kepemilikan manajerial dan kepemilikan institusional atau hanya satu variabel mekanisme tata kelola perusahaan. Kebanyakan peneliti melakukan pengujian pengaruh mekanisme tata kelola perusahaan terhadap manajemen laba atau nilai pasar perusahaan secara terpisah.

Dalam penelitian ini, variabel mekanisme tata kelola (diproksikan dengan CGPI) diuji sebagai variabel moderating untuk hubungan antara manajemen laba dengan nilai pasar perusahaan, sehingga penelitian ini dapat menjelaskan bagaimana pengaruh manajemen laba berinteraksi dengan mekanisme tata kelola perusahaan (diproksikan dengan CGPI) terhadap nilai pasar perusahaan.

Dari uraian tersebut, peneliti termotivasi atas penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, khususnya pada penelitian mengenai informasi keuangan dengan menggabungkan beberapa variabel informasi keuangan yaitu

manajemen laba (*discretionary accruals*), mekanisme tata kelola perusahaan (diproksikan dengan skor CGPI) dan meneliti pengaruhnya terhadap nilai pasar (Tobin's Q).

**Teori Agensi.** Jensen & Meckling (1976) menggambarkan suatu hubungan keagenan yang timbul jika ada perjanjian antara satu pihak (*principal*) yang menyewa pihak lain (*agent*) untuk menghasilkan beberapa jasa atas nama *principal*, di bawah perjanjian ini *principal* memberikan beberapa wewenang pengambilan keputusan kepada *agent*. Kedua pihak baik *principal* maupun *agent* dalam situasi seperti diatas akan memaksimalkan keuntungan masing-masing sehingga tidak dapat dipercaya bahwa *agent* akan selalu bertindak dalam kepentingan *principal*.

Noreen (1988) memberikan pemahaman bahwa keberadaan teori keagenan mendasarkan pada model yang mengasumsikan pemisahan kepemilikan dan kontrol, asimetri informasi akibat adanya pemisahan tersebut, insentif dan penghargaan, perilaku mementingkan diri sendiri merupakan bagian dari kontrak antara pemilik dan manajemen. Ia juga mengungkapkan bahwa perilaku mementingkan diri sendiri memicu adanya problem keagenan.

**Manajemen Laba.** Manajemen laba biasa dilakukan antara lain dengan memanfaatkan *discretionary accrual*. Dalam literatur akuntansi, *discretionary accruals* memiliki arti yang sama dengan *earnings management* (Kothari, 2001:161)

Mulford dan Comiskey (2002), manajemen laba merupakan suatu manipulasi laba yang ditujukan untuk menciptakan suatu kesan (*impression*) atas kinerja bisnis, misalnya untuk memenuhi target yang ditentukan oleh manajemen atau ramalan yang dibuat analisis. Kesan atas kinerja bisnis yang dirubah tidak selalu menyatakan bahwa manajemen laba menghasilkan pengukuran laba yang tidak berarti. Misalnya, angka laba yang dikelola (*managed earnings number*) merupakan

indikator *ekspektasi* laba di masa depan yang lebih baik. lebih lanjut, *volatilitas* (gejolak turun dan naik) dari angka laba yang dikelola dalam deretan waktu memberikan indeks risiko keuangan yang lebih realistis dibandingkan dengan angka laba yang tidak dikelola (*unmanaged earnings*). Namun, manajemen laba dapat menghasilkan kelalaian dan salah saji uang material atas angka dan pengungkapan yang layak, dan tindakan ini dimaksudkan untuk menipu atau mencurangi para pemakai laporan keuangan.

Ada berbagai motivasi yang mendorong dilakukannya manajemen laba. Teori akuntansi positif (*positif accounting theory*) mengusulkan tiga hipotesis motivasi manajemen laba (Watts dan Zimmerman, 1986), yaitu (1) *bonus plan hypothesis*, (2) *debt covenant hypothesis*, dan (3) *political cost hypothesis*.

Mulford dan Comiskey (2002) menyatakan bahwa teknik-teknik manajemen laba dapat dilakukan baik di dalam maupun di luar batas-batas prinsip akuntansi yang berterima umum (GAAP). Teknik-teknik manajemen laba yang masih dalam batas GAAP mencakup:

- a) Perubahan metode depresiasi, perubahan masa manfaat yang digunakan untuk tujuan depresiasi, perubahan estimasi nilai sisa untuk tujuan depresiasi dan perubahan untuk periode amortisasi untuk aktiva tidak berwujud
- b) Penentuan penyisihan piutang ragu-ragu atau piutang pinjaman, penyisihan pajak aktiva yang ditangguhkan dan penentuan aktiva yang sudah habis masa manfaatnya
- c) Estimasi tahap penyelesaian dari persentase penyelesaian kontrak, estimasi penghapusan yang disyaratkan bagi investasi tertentu, pertimbangan yang diperlukan untuk penghapusan persediaan dan pertimbangan apakah penurunan nilai pasar suatu investasi sementara waktu atau jangka panjang.

**Nilai Pasar.** Nilai pasar merupakan persepsi pasar yang berasal dari investor, kreditor, dan stakeholder lainnya terhadap kondisi perusahaan yang tercermin pada nilai pasar saham perusahaan. Untuk mengukur nilai pasar perusahaan ada beberapa rasio yang dapat digunakan, salah satu alternatif yang dapat digunakan adalah dengan menggunakan Tobin's Q. Brealey dan Myers (dalam Sukamulja, 2004) menyebutkan bahwa perusahaan dengan nilai Q yang tinggi biasanya memiliki *brand image* perusahaan yang sangat kuat, sedangkan perusahaan yang memiliki nilai Q yang rendah umumnya berada pada industri yang sangat kompetitif atau industri yang mulai mengecil. Jika rasio-Q di atas satu, ini menunjukkan bahwa investasi dalam aktiva menghasilkan laba yang memberikan nilai yang lebih tinggi daripada pengeluaran investasi, hal ini akan merangsang investasi baru. Jika rasio-Q di bawah satu, investasi dalam aktiva tidaklah menarik (Weston & Copelond, 2008:245). Swamidass et al. (1987) dalam Wulandari & Widaryanti (2008) berpendapat bahwa ukuran kinerja yang cocok dan layak tergantung pada keunikan yang dihadapi peneliti.

**Mekanisme Tata Kelola Perusahaan.** Suatu mekanisme diperlukan agar aktivitas dalam organisasi dapat berjalan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan. Mekanisme tata kelola perusahaan diartikan sebagai suatu aturan main, prosedur dan hubungan yang jelas antara pihak yang mengambil keputusan dengan pihak yang melakukan pengawasan atas keputusan tersebut (Kim & Nofsinger, 2004; Qaiser Rafique Yasser, 2011). Mekanisme tata kelola perusahaan diarahkan untuk menjamin dan mengawasi berjalannya sistem tata kelola perusahaan (Syakhroza, 2005:27). Dalam penelitian ini mekanisme tata kelola perusahaan diproksikan dengan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI), dimana CGPI sebagai sebuah program riset dan pemeringkatan *Good Corporate Governance* (GCG) telah menjadi salah satu

inisiatif dari masyarakat yang berupaya memetakan praktik *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia dan mendorong perbaikan terus menerus terhadap kualitas *Corporate Governance* di perusahaan (IICG, 2010).

## II. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat menjelaskan (*explanatory research*) yaitu menjelaskan gejala yang timbul dari objek penelitian dan mencari jawaban atas permasalahan yang diajukan. Metode ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan dan menjelaskan hubungan kausal antara dua atau lebih variabel-variabel penelitian (Cooper dan Schindler, 2003:11)

**Operasionalisasi Variabel.** Menurut Kuncoro (2003:41) yang menyatakan bahwa variabel adalah sesuatu yang dapat membedakan nilai atau mengubah nilai. Nilai dapat berbeda pada waktu yang berbeda untuk objek atau orang yang sama, atau nilai dapat berbeda dalam waktu yang sama untuk objek atau orang yang sama.

Semua variabel yang diuji dalam penelitian ini telah diteliti oleh peneliti terdahulu. Namun penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya dalam hal berikut. Pertama, model untuk mendeteksi manajemen laba yang digunakan dalam penelitian ini, model yang digunakan sesuai dengan yang disarankan oleh Kothari et al (2001) yaitu *performance-matched modified Jones model*, karena model ini telah memperbaiki kelemahan dari model Jones (1991) dan yang paling populer digunakan dan memberikan pengujian yang paling kuat (*powerful*). Kedua, penelitian ini mencakup variabel mekanisme tata kelola perusahaan yang diproksikan dengan CGPI yang mempengaruhi hubungan antara manajemen laba dan nilai pasar perusahaan, karena belum banyak yang meneliti berkaitan *Corporate Governance Index/ Corporate Governance Perception Index*.

**Tabel 3. Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Variabel	Konsep Variabel	Indikator Pengukuran	Skala
Manajemen laba (X <sub>1</sub> )	Merupakan ukuran besarnya penyesuaian yang dibuat oleh manajer untuk sampai pada angka laba yang dilaporkan (Bowen, et al, 2004, Kothari, et al, 2002)	$DA_{it} = TAC/A_{it-1} - [\beta_1 (1/A_{it-1}) + \beta_2(\Delta REV_{it}/A_{it-1} - \Delta REC_{it}/A_{it-1}) + \beta_3(PPE_{it}/A_{it-1}) + \beta_4(ROA_{it-1})]$	Rasio
Mekanisme tata kelola perusahaan (X <sub>2</sub> )	sebagai suatu aturan main, prosedur dan hubungan yang jelas antara pihak yang mengambil keputusan dengan pihak yang melakukan pengawasan atas keputusan tersebut (Qaiser Rafique Yasser, 2011)	Indeks skor CGPI	Rasio
Nilai pasar (Y <sub>1</sub> )	merupakan ukuran yang lebih teliti tentang seberapa efektif memanfaatkan sumber-sumber daya ekonomis dalam kekuasaannya (Vinola Herawaty, 2008)	$= \text{Market value of asset}_{it} / \text{Book value assets}_{it}$  Dimana: ➤ <i>Market value of asset</i> = (market capitalization + total asset) - shareholder equity ➤ <i>book value of asset</i> = total asset	Rasio

**Populasi & Sampel Penelitian.** Populasi penelitian adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:72). Sekaran (2010:265) menyatakan bahwa “*Population refers to the entire group of people, events, or things of interest that the researcher wishes to investigate*”.

Populasi merupakan keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau berbagai hal yang menarik perhatian dimana peneliti berkeinginan meneliti. Dengan demikian populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan yang telah terdaftar di Bursa Efek Indonesia.

Sekaran (2010: 266) menyatakan bahwa “*A sample is a subset of the population*”. Sampel merupakan bagian dari populasi, dimana sampel dipilih untuk dapat mewakili populasi dengan kriteria-kriteria tertentu (*purposive sampling*). Pemilihan sampel dilakukan dengan kriteria-kriteria sebagai berikut:

1. Perusahaan yang terdaftar pada bursa efek Indonesia dan masuk pemeringkatan CGPI
2. Perusahaan yang memiliki data lengkap akhir tahun buku per 31 Desember

Berdasarkan kriteria-kriteria yang disebutkan, perusahaan yang terpilih sebagai sampel adalah 75 perusahaan, yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. Penarikan Sampel Penelitian

Keterangan	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Seluruh Perusahaan yang terdaftar di BEI	341	354	388	397	406	1886
Perusahaan yang terdaftar di BEI dan tidak masuk pemeringkatan CGPI	(325)	(339)	(375)	(379)	(385)	(1803)
Perusahaan tidak memiliki data lengkap akhir tahun buku per 31 Desember	(2)	(1)	(0)	(2)	(3)	(7)
Jumlah sampel masing-masing tahun	14	14	13	16	18	75
Jumlah sampel yang memenuhi syarat			75			

**Teknik Pengumpulan Data Sampel.** Data yang diperlukan dalam penelitian ini sepenuhnya adalah data sekunder sebagai berikut:

1. Manajemen laba dan nilai pasar. Variabel-variabel ini diperoleh dan dihitung dari laporan keuangan publikasian tahunan (*annual report*) dan *market capitalization* perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI yang berakhir pada tanggal 31 Desember dari tahun 2006 – 2010. Data tersebut diperoleh dari Pusat Referensi Pasar Modal (PRPM), Pusat Data Pasar modal (PDPM), publikasi lainnya di BEI, dan melalui [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)
2. Mekanisme tata kelola perusahaan (yang diproksikan dengan CGPI), diperoleh dari data CGPI dari tahun 2006-2010 diperoleh [www.iicg.org](http://www.iicg.org) dan [www.swa.co.id](http://www.swa.co.id).

**Teknik Analisis Data.** Penelitian ini menggunakan persamaan analisis regresi interaksi (*Moderated Regression Analysis*) merupakan persamaan regresi yang mengandung bentuk interaksi (VI\*VMO). Bentuk interaksi ini mewakili efek moderasi (*moderating effect*) dari variabel VMO terhadap hubungan antara VI dengan VD (Jogiyanto, 2009:143), untuk menguji apakah manajemen laba (DA) sebagai variabel independen mempunyai pengaruh terhadap nilai pasar (Tobin's Q) sebagai variabel dependen

dengan mekanisme tata kelola perusahaan (diproksikan dengan skor CGPI) sebagai variabel moderasi.

Persamaan Analisis Regresi Interaksi:

$$\text{Tobin's } Q_{it} = \beta_0 + \beta_1 DA_{it} + \beta_2 CGPI_{it} + \beta_3 DA_{it} * CGPI_{it} + \varepsilon_{it} \quad (3.1)$$

Keterangan :

Tobin's $Q_{it}$	= Tobin's Q perusahaan i pada tahun t
$\beta_0$	= Konstanta, yaitu nilai (Tobin's $Q_{it}$ ) jika semua variabel ( $DA_{it}$ ; $CGPI_{it}$ ; & $DA_{it} * CGPI_{it}$ ) bernilai nol
$\beta_1$	= koefisien regresi dari $DA_{it}$
$\beta_2$	= koefisien regresi dari $CGPI_{it}$
$\beta_3$	= koefisien regresi dari $DA_{it} * CGPI_{it}$
$DA_{it}$	= Manajemen laba perusahaan i pada tahun t
$CGPI_{it}$	= Skor CGPI perusahaan i pada tahun t
$DA_{it} * CGPI_{it}$	= Interaksi DA dengan CGPI perusahaan i pada tahun t
$\varepsilon$	= variabel lain yang tidak diuji

Variabel perkalian antara DA dan CGPI merupakan variabel moderating oleh karena menggambarkan pengaruh moderating variabel CGPI terhadap hubungan DA dan Tobin's Q. Sedangkan variabel DA dan CGPI merupakan pengaruh langsung dari variabel DA dan CGPI terhadap Tobin's Q. Mengapa perkalian antara DA dan CGPI dapat dianggap sebagai moderating variabel, hal ini dapat dijelaskan dengan cara

membuat persamaan derivasi (turunan) DA atau dTobin's Q/dDA dari persamaan (3.1). Hasil dTobin's Q/dDA adalah:

$$dTobin's\ Q / dDA = \beta_1 + \beta_3 DA_{it} * CGPI_{it} \dots\dots (3.2)$$

Persamaan regresi (2) menggambarkan apakah variabel CGPI merupakan variabel moderating, ditunjukkan dengan nilai koefisien  $\beta_3$ .

Apabila nilai koefisien  $\beta_3$  hasilnya signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa variabel CGPI merupakan variabel moderating, yang memoderasi pengaruh DA terhadap Tobin's Q, sebaliknya jika koefisien  $\beta_3$  tidak signifikan, maka variabel CGPI bukan merupakan variabel moderating.

### III. Hasil dan Pembahasan

Analisis data penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi moderasi untuk menguji hipotesis: pengaruh interaksi manajemen laba (diproksikan dengan DA) dengan mekanisme tata kelola perusahaan (diproksikan dengan CGPI) terhadap nilai pasar (diproksikan dengan Tobin's Q).

Pengujian hipotesis tersebut dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh interaksi manajemen laba (diproksikan dengan DA) dengan mekanisme tata kelola perusahaan (diproksikan dengan CGPI) terhadap nilai pasar (diproksikan dengan Tobin's Q). Pengujian hipotesis ini menggunakan analisis regresi berganda dengan model interaktif, dan hasil analisis disajikan secara ringkas dalam tabel berikut ini:

**Tabel 5. Hasil Analisis Pengaruh Interaksi Manajemen Laba dengan Mekanisme Tata kelola Perusahaan terhadap Nilai Pasar**

<i>Variable</i>	<i>Coefficient</i>	<i>t-Statistic</i>	<i>Prob.</i>
C	0.884	0.495	0.622
X <sub>1</sub>	37.782	2.696	0.009
X <sub>2</sub>	0.011	0.495	0.622
M	-0.530	-2.822	0.006
<i>R-squared</i>	0.131	<i>F-statistic</i>	3.554
<i>Adjusted R Square</i>	0.094	<i>Prob(F-statistic)</i>	0.019

Keterangan:

X<sub>1</sub> = DA, X<sub>2</sub> = CGPI, M = Interaksi DA dengan CGPI

**a. Uji Signifikansi Simultan (F-test).** Dari tabel dapat terlihat bahwa hasil uji F dalam penelitian ini menunjukkan angka F statistik didapat sebesar 3.554 dengan nilai signifikansi F sebesar 0.019 yang berada di bawah tingkat *alpha* 0.05. Hasil ini menunjukkan adanya

pengaruh yang signifikan dari variabel-variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

**b. Uji Signifikansi Parameter Individual (t-Test).** Hasil pengujian parameter individual



seperti yang terlihat pada tabel adalah sebagai berikut:

1. Koefisien regresi untuk variabel manajemen laba (*discretionary accruals*) adalah 37.782 dengan nilai t statistik sebesar 2.696 ( $p = 0.009$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh manajemen laba (DA) terhadap nilai pasar (Tobin's Q) adalah signifikan secara statistik pada tingkat  $\alpha$  0.05. Arah yang ditunjukkan oleh variabel manajemen laba (DA) pada nilai pasar (Tobin's Q) adalah positif.
2. Koefisien regresi untuk variabel CGPI adalah 0.011 dengan nilai t statistik sebesar 0.495 ( $p = 0.622$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh mekanisme tata kelola perusahaan (CGPI) terhadap nilai pasar (Tobin's Q) adalah tidak signifikan secara statistik pada tingkat  $\alpha$  0.05. Arah yang ditunjukkan oleh variabel mekanisme tata kelola perusahaan (CGPI) pada nilai pasar (Tobin's Q) adalah positif.
3. Koefisien regresi untuk variabel interaksi antara manajemen laba (DA) dengan mekanisme tata kelola perusahaan (CGPI) adalah -0.530 dengan nilai t statistik sebesar -2.822 ( $p = 0.006$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh interaksi antara manajemen laba (DA) dengan mekanisme tata kelola (CGPI) terhadap nilai pasar (Tobin's Q) adalah signifikan secara statistik pada tingkat  $\alpha$  0.05. Arah yang ditunjukkan oleh variabel interaksi antara manajemen laba (DA) dengan mekanisme tata kelola perusahaan (CGPI) pada nilai pasar (Tobin's Q) adalah negatif.

**c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).** Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada tabel 5 sebesar 0.131 artinya 13,1% variabel nilai pasar dapat dijelaskan oleh variabel manajemen laba (DA), mekanisme tata kelola perusahaan (CGPI), dan Interaksi manajemen laba (DA) dengan mekanisme tata kelola perusahaan (CGPI). Adjusted koefisien determinasi variabel 0.094 artinya 9,4% variabel nilai pasar dapat dijelaskan oleh variabel manajemen laba (DA), mekanisme tata kelola perusahaan (CGPI), dan Interaksi manajemen laba (DA) dengan mekanisme tata kelola perusahaan (CGPI). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam variabel penelitian ini. Mudrajad Kuncoro (2007: 84), menekankan bahwa koefisien determinasi hanyalah salah satu dan bukan satu-satunya kriteria memilih model yang baik.

Manajemen selaku pengelola perusahaan memiliki informasi tentang perusahaan lebih banyak dan lebih dahulu daripada pemegang saham sehingga terjadi asimetri informasi. Manajer diwajibkan memberikan sinyal mengenai kondisi perusahaan kepada pemilik. Sinyal yang diberikan merupakan cerminan nilai pasar perusahaan melalui pengungkapan informasi akuntansi seperti laporan keuangan. Namun laporan keuangan ini dengan penggunaan dasar akrual rentan terhadap manipulasi dan dapat memberikan keleluasan kepada pihak manajemen termotivasi dalam pemilihan strategi manajemen laba untuk menaikkan atau menurunkan laba ataupun meratakan laba (menjaga fluktuasi laba).

Akuntansi akrual seringkali dimanfaatkan oleh para manajer untuk menaikkan atau menurunkan laba yang dilaporkan demi kepentingan pribadi sehingga laba tidak mencerminkan kinerja ekonomi yang

sesungguhnya dan dapat menyesatkan para pengguna laporan. Banyak pihak, terutama komunitas investasi, memberi perhatian yang besar terhadap praktik-praktik manajemen laba yang telah mengikis kepercayaan publik dan mengganggu arus kas *capital* yang efisien dalam pasar modal. mekanisme tata kelola perusahaan yang efektif dapat mengendalikan perilaku oportunistik manajer dalam pelaporan keuangan, sehingga laporan keuangan dapat menyediakan informasi yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan ekonomi dan meningkatkan nilai pasar perusahaan

Hasil pengujian hipotesis interaksi manajemen laba dengan mekanisme tata kelola perusahaan berpengaruh negatif terhadap nilai pasar. Dimana, mekanisme tata kelola perusahaan (diproksikan dengan CGPI) sebagai variabel moderating membatasi hubungan antara pengaruh manajemen laba (diproksikan dengan DA) dan nilai pasar perusahaan (yang diproksikan dengan Tobin's Q) dengan hasil pengujian hipotesis signifikan negatif.

Pengaruh negatif ini menunjukkan hubungan antara manajemen laba dan nilai pasar perusahaan dapat dimoderasi oleh mekanisme tata kelola perusahaan (diproksikan dengan CGPI). Sesuai teori agensi (Jensen dan Meckling, 1976), memberikan pandangan bahwa masalah manajemen laba dapat dibatasi dengan melalui pengawasan sendiri melalui mekanisme tata kelola perusahaan. Secara keseluruhan konsep tata kelola perusahaan timbul sebagai upaya untuk mengendalikan atau mengatasi perilaku manajemen yang mementingkan diri sendiri.

Tata kelola perusahaan menciptakan mekanisme dan alat kontrol untuk memungkinkan terciptanya sistem pembagian

keuntungan dan kekayaan yang seimbang bagi *stakeholders* dan menciptakan efisiensi bagi perusahaan sehingga manajemen laba memungkinkan para manajer untuk menginformasikan informasi privat mereka mengenai perusahaan sehingga laporan keuangan mencerminkan nilai pasar yang sesungguhnya dan memberikan manfaat bagi investor dalam pengambilan keputusannya. Selanjutnya penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan mekanisme tata kelola perusahaan (yang diproksikan dengan CGPI) merupakan informasi dari laporan non-keuangan yang mempengaruhi penentuan pengambil keputusan ekonomi yang baik (*opportunities gain*) bagi para pengambil keputusan yang mempengaruhi hubungan antara penentuan strategi manajemen laba (informasi aktual) bersumber dari laporan keuangan dan derajat atau besaran nilai pasar perusahaan.

Hal sesuai dengan Scott (2003) mengemukakan tentang motivasi manajemen laba dilihat dari perspektif kontrak yang efisien (*efficient contracting perspective*), manajemen laba dapat memberi manajer fleksibilitas untuk melindungi dirinya dan perusahaan dalam menghadapi keadaan yang tidak dapat diantisipasi dari kontrak yang tidak sempurna dan kaku. Selanjutnya, para manajer dapat mempengaruhi nilai pasar saham perusahaannya dengan manajemen laba. Contohnya, manajer ingin memberikan kesan bahwa laba yang dihasilkan mulus (*smooth*) dan senantiasa meningkat sepanjang waktu, maka (berdasarkan pasar sekuritas yang efisien) diperlukan adanya informasi dari pihak dalam (*inside information*). Jadi manajemen laba dapat merupakan alat untuk mengkomunikasikan informasi yang dimiliki manajer kepada investor.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Vinola Herawaty (2008), menunjukkan bahwa mekanisme *Corporate Governance* merupakan variabel pemoderasi hubungan antara manajemen laba dan Tobin's Q.

#### IV. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa secara simultan interaksi manajemen laba dengan mekanisme tata kelola perusahaan berpengaruh terhadap nilai pasar. Secara parsial interaksi manajemen laba dengan mekanisme tata kelola perusahaan berpengaruh negatif terhadap nilai pasar perusahaan.

Pengaruh negatif ini menunjukkan manajemen laba dapat dimoderasi oleh mekanisme tata kelola perusahaan (diproksikan dengan CGPI). Artinya, tindakan pemilihan strategi manajemen laba yang dilakukan oleh manajemen dapat dibatasi oleh mekanisme tata kelola perusahaan (yang diproksikan dengan CGPI) sehingga manajemen dapat bertindak secara efisien dan dapat meningkatkan kinerja keuangan yang tercermin pada nilai pasar perusahaan. Penelitian ini didukung oleh penelitian Vinola Herawaty (2008), menunjukkan bahwa mekanisme *Corporate Governance* (yang diproksikan dengan komisaris independen, kualitas audit, dan kepemilikan institusional) merupakan variabel pemoderasi hubungan antara manajemen laba dan Tobin's Q.

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan dan kelemahan yang menurut peneliti turut mempengaruhi hasil penelitian dan perlu menjadi bahan revisi pada penelitian selanjutnya adalah 1) Penelitian ini tidak

mempertimbangkan kejadian-kejadian lain yang memiliki konsekuensi ekonomi, misalnya terjadi merger, akuisisi dan penghentian operasi. Kejadian-kejadian yang menyebabkan adanya konsekuensi ekonomi akan mengakibatkan nilai asset yang dihasilkan tidak memadai. 2) Periode penelitian yang dilakukan hanya menggunakan 75 observasi. Digunakannya periode pengamatan yang lebih panjang akan lebih mencerminkan kondisi sebenarnya. 3) Sampel dalam penelitian ini hanya perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia dan Masuk Peningkatan CGPI saja yang hasilnya kemungkinan lain jika diterapkan pada seluruh perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia.

Penelitian-penelitian berikutnya disarankan untuk 1) Memperoleh kejelasan fenomena manajemen laba pada perusahaan terdaftar di Bursa Efek Indonesia dan Masuk Peningkatan CGPI dengan mengetahui bagaimana penerapannya dalam penyusunan laporan keuangan, pemilihan metode akuntansi, klasifikasi sistem akuntansi dan pengaturan waktu transaksi berpengaruh terhadap manajemen laba. 2) Hendaknya juga ditujukan pada kekuatan pengujian model-model manajemen laba yang ada dan model baru yang mungkin lebih powerful dalam mendeteksi manajemen laba pada perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. 3) Agar hasil penelitian ini dapat diperbandingkan, disarankan untuk menggunakan model penelitian ini dengan menggunakan data dari seluruh industri yang terdaftar di BEI. 4) Penelitian yang datang diharapkan mempertimbangkan periode pengamatan yang lebih panjang, sehingga hasilnya diharapkan mencerminkan kondisi yang sebenarnya.

## Daftar Acuan

- Bhattachary, U., H. Daouk & M. Welker. 2003. *The World Price of Earnings Opacity*. The Accounting Review 78 (3): 641-678.
- Cooper, D. R. & P. S. Schindler. 2003. *Business Research Methods*. Eight Edition. New York: McGraw-Hill.
- FCGI. 2001. *Seri Tata Kelola Perusahaan (Corporate Governance)*. Jilid 1. Edisi ke-2. Jakarta: FCGI.
- IICG. 2010. *Laporan Hasil Riset dan Pemeringkatan CGPI 2010 GCG Dalam Perspektif Etika*. Jakarta: IICG.
- Jensen, M.C. dan W.H. Meckling. 1976. Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economic*. Vol 13. pp.305-360
- Jogiyanto. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE
- Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No.Kep-117/M-MBU/2002, Tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
- Kim, K.A & J.R. Nofsinger. 2004. *Corporate Governance*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education Inc.
- Kothari, S.P. 2001. Capital Market Research in Accounting. *Journal of Accounting and Economic*. Vol.31: 105-231
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti & Menulis Tesis*. Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, Mudrajad. 2007. *Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: STIM YKPN
- Leuz C, Namda and P.D.Wysocki. 2003. Earnings Management and Investor Protection: an International Comparison. *Journal of Financial Economics*. Vol69:505-527.
- Levitt, Arthur Jr. 1998. The Number Game. *The CPA Journal*. December. pp.14-17
- Mulford, C.W & E.Comiskey. 2002. *The Financial Numbers Game: Detecting Creative Accounting Practices*. Canada: John Wiley & Sons Inc.
- Noreen, E. 1988. The Economics of Ethics. A New Perspective on Agency Theory. *Journal of Accounting, Organization and Society*. Vol. 13. (4). pp. 359-370
- Organization for Economic Cooperation and Development. 2004. *OECD Principles of Corporate Governance*. France: OECD Publication Service.
- Scott, William R. 2003. *Financial Accounting Theory*. International Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Sekaran, Uma. 2010. *Research Method for Business. A Skill Building Approach*. Fourth Edition. New York. John Wiley & Sons Inc
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit CV. Alfabeta.

Sukamulja, Sukmawati. 2004. *Good Corporate Governance* di Sektor Keuangan: Dampak GCG terhadap Kinerja Perusahaan (kasus di Bursa Efek Jakarta). *BENEFIT*. Vol. 8, No.1, Juni: 1-25

Syakhroza, Ahmad. 2005. *Corporate Governance: Sejarah dan Perkembangan, Teori, Model, dan Sistem Governance serta aplikasinya pada Perusahaan BUMN*. Pidato Pengukuhan Guru Besar Tetap Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta: FEUI

Vinola Herawaty. 2008. Peran Praktek Corporate Governance Sebagai Variabel Moderating Variable dari Pengaruh Earnings Management Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol.10. No.2. November. Hlm.97-108.

Watts, Ross L. and Zimmerman. 1986. *Positive Accounting Theory*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall Inc.

Weston, J. F, dan Copeland, T.E. 2008. *Manajemen Keuangan*. Edisi Kesembilan. Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.

Wulandari, Ndaruningpuri & Widaryanti. 2008. Pengaruh Asimetri Informasi, Manajemen Laba dan Indikator Mekanisme Corporate Governance Terhadap Kinerja Perusahaan Publik Indonesia. Fokus Ekonomi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*. Vol.3, No.1, Juni. hlm.1-23

Yasser, Q. R. 2011. Corporate Governance and Performance (A Case study for Pakistani Communication Sector). *International Journal of Trade, Economic and Finance*. Vol.2. No.3. pp.204-211

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

[www.iicg.org](http://www.iicg.org)

[www.swa.co.id](http://www.swa.co.id)

# Survei Kepuasan Pelanggan PDAM Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang

Gofur Ahmad

Wakil Rektor Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jakarta 15419, Indonesia

E-mail: [gofur1973@yahoo.com](mailto:gofur1973@yahoo.com)

---

## Abstrak

Tersedianya air bersih yang memadai akan mendorong perkembangan sektor pembangunan di masyarakat. Program penyediaan air bersih yang dilakukan oleh PDAM dimaksudkan untuk memberikan pelayanan pada masyarakat untuk mendapatkan air bersih yang sehat dan memadai untuk keperluan rumah tangga maupun industri sehingga menunjang perkembangan ekonomi dan derajat kesehatan penduduk. PDAM Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang telah mengupayakan memberikan pelayanan terbaik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, diharapkan kualitas pelayanan yang diberikan sebanding dengan pemenuhan harapan dan kebutuhan masyarakat. Tujuan penelitian ini sebagai bahan evaluasi untuk mengembangkan sistem pelayanan air minum yang sesuai standar kesehatan dan standar pelayanan, tanggap terhadap keperluan pelanggan, serta untuk melakukan suatu perbaikan, peningkatan pelayanan di masa yang akan datang sehingga mencapai atau mendekati keinginan dan kebutuhan pelanggan. Metode survei digunakan dalam penelitian ini, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode quota sampling. Jumlah sampel untuk pelaksanaan survei ini adalah 663 pelanggan PDAM Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang. Pengumpulan data diperoleh berdasarkan studi literatur, kuesioner dan hasil wawancara. Untuk mengetahui apakah terjadi kenaikan tingkat kepuasan sebagai akibat dari adanya perbaikan-perbaikan terhadap dimensi pelayanan, atau malah sebaliknya digunakan analisis *change management* yang membandingkan dengan penelitian terdahulu. Hasil penelitian menunjukkan nilai Indeks Kepuasan Pelanggan (IKP) berada di bawah rata-rata standar ACSI (The American Customer Satisfaction Index). Hanya Wilayah Pelayanan I dan IV yang nilai IKP dimensi pelayanan pelanggan yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI. Berdasarkan hasil penelitian disarankan agar dilakukan pemetaan terhadap sejumlah PDAM yang ada di Indonesia oleh asosiasi terkait pada aspek-aspek yang telah ditentukan. Rata-rata nilai dari hasil dari pemetaan tersebut distandarisasi sebagai nilai standar pelayanan oleh PDAM.

## Customer Satisfaction Survey To Pdam Tirta Kerta Raharja District Tangerang

### Abstract

The availability of adequate water will encourage the development of the construction sector in the community. Clean water programs carried out by PDAM are intended to provide services to the community to get clean water, sanitation and adequate for household and industrial purposes, which is supports economic development and the health of the population. PDAM Tirta Kerta Raharja district Tangerang has attempted to provide the best services to meet customer needs, the expected quality of services delivered is proportional to the fulfillment of the expectations and needs of the community. The purpose of this study is to evaluate candidates to develop the water services system of the appropriate health standards and service standards, responsiveness to customer needs, as well as to better do their best perform, service improvement in the future so as to achieve or approach the customer wants and needs. Survey method used in this study, the sampling technique using quota sampling method. The number of samples for the implementation of this survey is 663 customers PDAM Tirta Kerta Raharja district Tangerang. The collection of data obtained by the study of literature, questionnaires and interviews. To determine whether an increase in the level of satisfaction as a result of improvements to the service dimension, or even otherwise used change management analysis comparing with previous studies. The results showed the value of Customer Satisfaction Index ( IKP ) was below average standard ACSI (The American Customer Satisfaction Index). Just only at Service Area I and IV that the value of customer service IKP dimension whose value is greater than the standard value ACSI. Based on the results suggested the mapping study of the number of PDAMs in Indonesia by the association related against aspects that have been determined. The average value of the results of the mapping is standardized as the standard service value by PDAM in Indonesia.

**Keywords :** *dimensions of quality customer service, customer satisfaction*

---

## I. Pendahuluan

Pelayanan minimal kepada pelanggan merupakan upaya pemenuhan atas kebutuhan dan keinginan pelanggan pada tingkat spesifikasi teknis dan persyaratan tertentu, yang standarnya adalah “terpenuhinya tingkat kebutuhan dan keinginan tersebut pada dimensi kualitas pelayanan yang ditetapkan”. Pemenuhan terhadap kepuasan pelanggan tersebut, diyakini dapat memperbaiki komunikasi perusahaan dengan pelanggan, yang dampaknya akan sangat strategis terhadap peningkatan kinerja dan nilai perusahaan secara menyeluruh. Apalagi jika segala daya dan upaya yang dilakukan oleh perusahaan, orientasinya bukan hanya sekedar mengejar standar yang minimal saja, melainkan lebih dari itu. Di sisi lain, keharusan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan melalui standar normatif pelayanan minimal, semakin dilegitimasi dengan adanya UU No. 8 tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen. UU ini berdampak pada keharusan setiap institusi untuk memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan secara luas, terutama pada saat mereka membeli sesuatu, apakah itu berupa barang ataupun jasa.

Kinerja pelayanan PDAM TKR terhadap sekitar 103.566 pelanggan berdasarkan data bulan Mei 2010, mengindikasikan adanya peningkatan layanan yang sejalan dengan indeks kepuasan yang mereka persepsikan baik terhadap beberapa aspek layanan PDAM TKR. Persepsi ini perlu diaktualisasikan secara ilmiah melalui kajian survei kepuasan pelanggan, demi menjaga komitmen untuk mewujudkan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan tersebut secara maksimal. Untuk itu, perlu dilakukan survei terhadap faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan saat ini, serta apa yang menjadi harapan mereka terhadap kinerja pelayanan PDAM TKR di masa-masa yang akan datang.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran nyata mengenai kondisi pelanggan, kualitas, kuantitas serta kontinuitas air, kondisi sosial ekonomi, jumlah penghuni, jumlah pemakaian, harapan, keinginan dan keperluan pelanggan. Sedangkan tujuannya adalah sebagai bahan evaluasi untuk mengembangkan sistem pelayanan air minum yang sesuai standar kesehatan (kepmenkes No.907/2002) dan standar pelayanan, tanggap terhadap keperluan pelanggan, serta untuk melakukan suatu perbaikan, peningkatan pelayanan di masa yang akan datang sehingga mencapai atau mendekati keinginan dan kebutuhan pelanggan.

SKP ini dilaksanakan dengan sasaran sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan PDAM Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang;
- b. Untuk memperoleh dimensi-dimensi pelayanan yang paling dominan berkontribusi terhadap tingkat kepuasan dan harapan (prioritas);
- c. Untuk mengetahui disparitas tingkat kepuasan dengan tingkat harapan pada dimensi pelayanan yang disurvei;
- d. Untuk memperoleh rekomendasi perbaikan dan peningkatan kualitas dimensi pelayanan PDAM Tirta Kerta Raharja.

**Pengertian Kepuasan Pelanggan.** Kepuasan menurut Tjiptono dan Chandra (2005:195) adalah upaya pemenuhan sesuatu untuk membuat sesuatu menjadi lebih memadai. Lebih lanjut Kotler dalam Tjiptono (2008:169) mendefinisikan kepuasan sebagai tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Kepuasan pelanggan menurut Kotler hanya dapat tercapai dengan memberikan pelayanan yang berkualitas. Dalam konteks ini, pelayanan yang berkualitas seringkali dinilai secara langsung oleh pelanggan ketika pelanggan tersebut berhadapan dengan produk/jasa yang dibelinya, ataupun ketika

pelanggan berhadapan dengan yang melayani penjualan produk/jasa yang ingin dia dapatkan. Dengan kata lain, kepuasan pelanggan dapat diukur melalui produk/jasa yang dibelinya, ataupun melalui orang yang melayaninya.

Beberapa definisi lain mengenai kepuasan pelanggan sebagaimana diulas oleh Tjiptono (2008:169) adalah sebagai berikut:

- a. Perasaan yang timbul setelah mengevaluasi pengalaman pemakaian produk (Cadotte, Woodruff & Jenkins, 1987);
- b. Respons pelanggan terhadap evaluasi persepsi atas perbedaan antara harapan awal sebelum pembelian (atau standar kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk sebagaimana dipersepsikan setelah memakai atau mengkonsumsi produk tersebut (Tse & Wilton, 1988);
- c. Ukuran kinerja produk total sebuah organisasi dibandingkan serangkaian keperluan pelanggan (Hill, Brierley, & MacDougall, 1999);
- d. Evaluasi purnabeli keseluruhan yang membandingkan persepsi terhadap kinerja produk dengan ekspektasi pra-pembelian (Fornell, 1992).

Ali Hasan (2008:58) kemudian membuat simpulan bahwa konsep kepuasan pelanggan timbul dari adanya respons emosional terhadap produk yang digunakan, khususnya ketika mereka membandingkan kinerja yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Indikator dari sebuah produk menurut Ali Hasan adalah paket nilai (*value package*) yang dapat dideteksi dari perasaan subyektif pelanggan atau calon pelanggan.

Burns & Bush (2003:515) berpandangan bahwa kepuasan pelanggan adalah tujuan utama dari penentuan arah pemasaran sebuah organisasi. Dengan kata lain, pemasaran hanya dapat efektif dilakukan ketika tujuan dari setiap apa yang ingin

dicapai oleh seorang pelanggan dapat terpenuhi sesuai dengan harapan awalnya, ketika ia ingin membeli sebuah produk ataupun jasa yang ditawarkan. Sejalan dengan Burns & Bush, Simamora (2004:25) berpandangan bahwa pelanggan merupakan komponen lingkungan yang mampu mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Prinsip pemasaran mengatakan bahwa pencapaian tujuan organisasi tergantung pada seberapa mampu organisasi tersebut memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan dan memenuhinya secara lebih efisien dan efektif dibandingkan dengan pesaing.

**Dimensi Kualitas Layanan Pelanggan.** Tjiptono (2008:68) menjabarkan kualitas layanan dalam 8 (delapan) dimensi utama, khususnya yang terkait dengan pemasaran barang, yakni sebagai berikut:

- a. Kinerja (*performance*), yakni karakteristik operasi dasar dari suatu produk, misalnya: kecepatan pengiriman barang, ketajaman gambar, kebersihan makanan, dsb;
- b. Fitur (*features*), yakni karakteristik pelengkap khusus yang dapat menambah pengalaman pemakaian produk, misalnya: minuman gratis selama penerbangan, AC mobil, dsb;
- c. Reliabilitas, yakni probabilitas terjadinya kegagalan atau kerusakan produk dalam periode waktu tertentu. Semakin kecil kemungkinan terjadinya kerusakan, semakin andal produk tersebut;
- d. Konformasi (*conformance*), yakni tingkat kesesuaian produk dengan standar yang telah ditetapkan, misalnya: ketepatan waktu keberangkatan dan kedatangan kereta api, dsb;
- e. Daya Tahan (*durability*), yakni jumlah pemakaian produk sebelum produk bersangkutan harus diganti. Semakin besar frekuensi pemakaian normal yang dimungkinkan, semakin besar pula daya tahan produk. Baterai merupakan salah satu contoh produk yang kerap kali menekankan aspek daya tahan;



- f. Serviceability, yakni kecepatan dan kemudahan untuk direparasi, serta kompetensi dan keramahan staf layanan;
- g. Estetika (*aesthetics*) yakni menyangkut penampilan produk yang dapat dinilai dengan panca indera, contohnya: rasa, aroma, suara, dsb;
- h. Persepsi terhadap Kualitas (*perceived quality*), yakni kualitas yang dinilai berdasarkan reputasi penjual, misalnya: mobil mewah, arloji merk ternama, dsb.

Sedangkan dalam pemasaran jasa, menurut Tjiptono (2008:68-69), dimensi kualitas yang paling sering dijadikan acuan adalah sebagai berikut:

- a. Reliabilitas, yakni kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan. Misalnya: Dokter mampu mendiagnosis penyakit pasien dengan akurat;
- b. Responsivitas, yakni keinginan dan kesediaan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap. Misalnya: sistem reservasi dan penanganan bagasi maskapai penerbangan yang cepat;
- c. Jaminan (*assurance*), yakni mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para karyawan, bebas dari bahaya fisik, risiko atau keraguan. Misalnya: mekanik di bengkel yang berpengetahuan dan berpengalaman luas;
- d. Empati, yakni kemudahan dalam menjalin hubungan, komunikasi yang efektif, perhatian personal, dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan. Misalnya: seorang dokter mengenal pasiennya dengan baik, mengingat masalah (penyakit, keluhan) sebelumnya, dan bersikap sabar serta menjadi pendengar yang baik;
- e. Bukti Fisik (*tangibles*), yakni fasilitas fisik, perlengkapan, karyawan, dan sarana

komunikasi. Misalnya: fasilitas reparasi, seragam karyawan, kelengkapan peralatan, dan ruang tunggu yang representatif di bengkel.

## II. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei, dengan menggunakan pendekatan konsep kepuasan yang dikemukakan oleh Parasuraman (1995) dan Zeithaml (2002) dengan berbagai pengembangan. Yakni pengamatan/ penyelidikan secara langsung untuk mendapatkan data dan informasi terkini berkenaan dengan suatu persoalan tertentu dan berada dalam suatu area tertentu. Tujuan dari survei adalah untuk mendapatkan gambaran yang mewakili daerah tersebut dengan tingkat validitas dan reliabilitas yang dapat dipertanggungjawabkan.

Populasi penelitian adalah pelanggan PDAM TKR Kabupaten Tangerang yang pada tahun 2010 sudah mencapai sekitar 105.215 SL. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *quota sampling* dengan jumlah responden adalah sekitar 663 pelanggan dengan kategori pelanggan rumah tangga dan niaga.

Berdasarkan tabel perhitungan jumlah sampel yang disusun oleh Sakaran (2003), disebutkan bahwa untuk populasi sebesar 100.000. Jumlah sampel minimal adalah sekitar 384. Pada pelaksanaan SKP PDAM TKR, jumlah sampel ditentukan sebesar 663, hal ini ditetapkan berdasarkan pertimbangan waktu dan biaya. Oleh karena jumlah sampel tersebut di atas/lebih besar dari jumlah sampel minimal sebagaimana Sakaran (2003), maka survei ini ditinjau dari aspek validitas dan reliabilitasnya dianggap memenuhi persyaratan.

Adapun jumlah pelanggan yang dijadikan sampel berdasarkan kategorisasi pelanggan pada masing-masing wilayah adalah sebagai berikut.

**Tabel 1. Jumlah Sampel SKP PDAM TKR Tahun 2011**

No	Wilayah/Cabang/ IKK	Kode Pelayanan	Jumlah Pelanggan	Jumlah Sampel
1	Wilayah Pelayanan I	01	61.526	95
2	Wilayah Pelayanan II	02	37.902	96
3	Wilayah Pelayanan III	03	26.084	96
4	Wilayah Pelayanan IV	04	8.020	95
5	Cabang Teluk Naga	05	6.408	95
6	Cabang Tiga Raksa	06	8.444	95
7	Pelayanan IKK	07	1.831	91
<b>Jumlah</b>			<b>105.215</b>	<b>663</b>

Sedangkan kepuasan pelanggan ditunjukkan dari besarnya kesenjangan (gap) yang terjadi antara kualitas jasa yang diharapkan (*expected*) dengan kualitas jasa yang dirasakan (*perceived*) oleh pelanggan. Pelanggan dinyatakan puas jika

pelayanan yang diterima (*perceived*) sesuai atau lebih tinggi dari yang diharapkan (*expected*). Pelanggan dinyatakan tidak puas jika sebaliknya. Kualitas jasa yang diukur meliputi 9 (sembilan) dimensi kepuasan, sebagaimana tabel berikut:

**Tabel 2. Disain Operasional Penelitian SKP PDAM TKR, Tahun 2011**

NO	DIMENSI KEPUASAN	INDIKATOR PENILAIAN
1	Profil Pelanggan	Pelanggan Rumah Tangga: 1. jumlah penghuni rumah; 2. penghasilan rata-rata perbulan; 3. pengeluaran rutin perbulan; 4. pekerjaan. Pelanggan Niaga: 1. kegiatan usaha; 2. jenis sambungan; 3. jumlah pegawai.
2	Sumber Air dan Kegunaan	1. sumber air utama; 2. kegunaan air; 3. biaya rata-rata untuk membayar rekening air; 4. rata-rata pemakaian air; 5. sumber air lain.

Lanjutan Tabel 2. Disain Operasional Penelitian SKP PDAM TKR, Tahun 2011

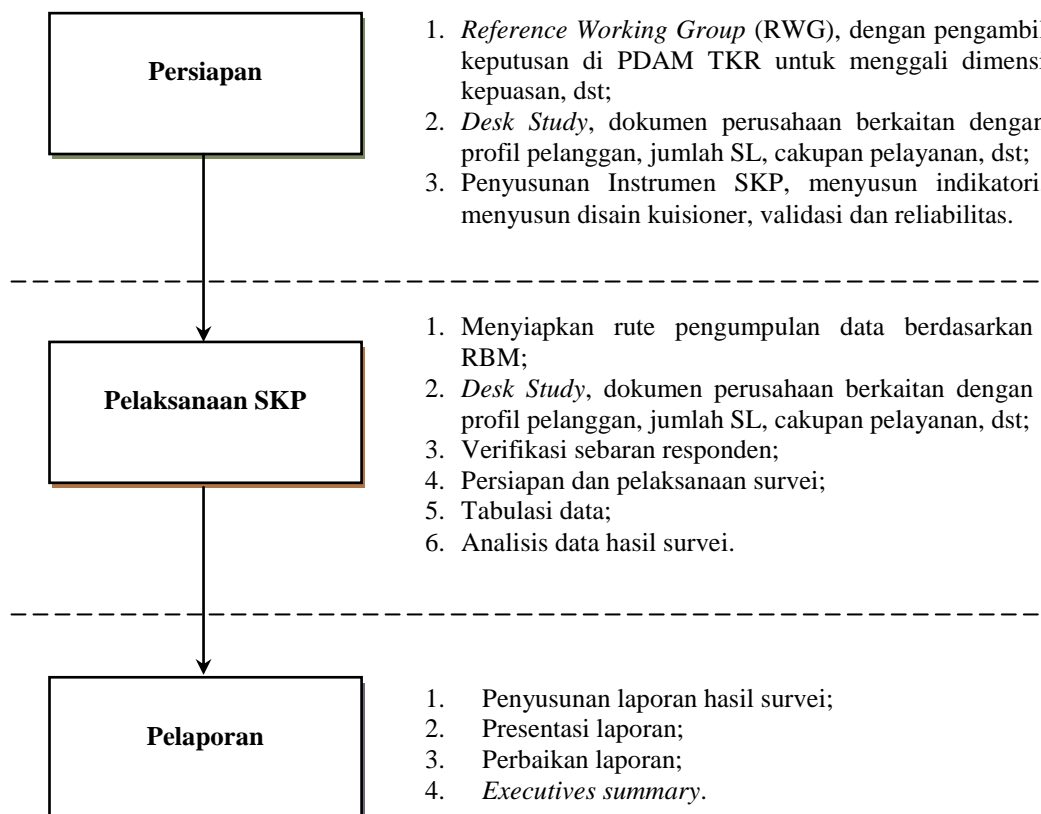
3	Kualitas Air PDAM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kualitas secara umum;</li> <li>2. kejernihan air;</li> <li>3. rasa air;</li> <li>4. bau air.</li> </ol>
4	Kuantitasi Air PDAM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kuantitas secara umum;</li> <li>2. kuantitas air pada pagi, siang, sore, dan malam hari.</li> </ol>
5	Kontinuitas Air PDAM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. kontinuitas secara umum;</li> <li>2. kontinuitas air pada pagi, siang, sore, dan malam hari.</li> </ol>
6	Pembacaan Meter Air	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. sistem pembacaan meter air secara umum;</li> <li>2. keramahan petugas baca meter;</li> <li>3. ketepatan waktu baca meter;</li> <li>4. keakurasian data baca meter;</li> <li>5. kondisi meter air.</li> </ol>
7	Pelayanan Pemeliharaan dan Perbaikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. pelayanan pemeliharaan secara umum;</li> <li>2. pelayanan perbaikan secara umum;</li> <li>3. keramahan petugas pemeliharaan dan perbaikan;</li> <li>4. kecepatan memberikan tanggapan perbaikan;</li> <li>5. waktu perbaikan;</li> <li>6. kesiapan menangani kebocoran;</li> <li>7. kemampuan petugas dalam memperbaiki.</li> </ol>
8	Sistem Pembayaran dan Penagihan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. sistem pembayaran secara umum;</li> <li>2. sistem penagihan secara umum;</li> <li>3. keramahan petugas pelayanan pembayaran di PP;</li> <li>4. kemudahan proses pembayaran;</li> <li>5. antrian pembayaran;</li> <li>6. kemudahan akses ke PP;</li> <li>7. kondisi PP PDAM TKR;</li> <li>8. kesesuaian data meter pada rekening dengan pencatatan;</li> <li>9. jadwal pembayaran dan penagihan;</li> <li>10. pelayanan petugas tunggakan;</li> <li>11. prosedur membayar tunggakan dan penagihan.</li> </ol>
9	Tarif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. tarif yang diberlakukan;</li> <li>2. pembayaran minimum;</li> <li>3. prosedur pengaduan keberatan membayar tarif air;</li> <li>4. faktor yang mempengaruhi tarif;</li> <li>5. para pihak yang menentukan tarif.</li> </ol>
10	Pelayanan Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. pelayanan pelanggan secara umum;</li> <li>2. kemudahan akses ke tempat pelayanan pelanggan;</li> <li>3. keramahan petugas pelayanan pelanggan;</li> <li>4. kemampuan petugas memberikan informasi yang jelas, memberikan solusi;</li> <li>5. waktu yang dibutuhkan untuk merespons;</li> <li>6. kejelasan prosedur;</li> <li>7. tanggapan terhadap kebutuhan pelanggan;</li> <li>8. pelayanan sambungan langganan.</li> </ol>

Lanjutan Tabel 2. Disain Operasional Penelitian SKP PDAM TKR, Tahun 2011

11	Pelayanan Informasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. pelayanan informasi secara umum;</li> <li>2. keramahan petugas pelayanan informasi;</li> <li>3. kemampuan petugas;</li> <li>4. kemampuan petugas memberikan jawaban;</li> <li>5. media informasi off-line yang digunakan;</li> <li>6. layanan informasi melalui web;</li> <li>7. forum pelanggan.</li> </ol>
12	Pembandingan Tingkat Kepuasan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. perbandingan tingkat pelayanan dengan PLN, Telkom, meliputi: jadwal pelayanan, sistem pembayaran, tempat pembayaran, pelayanan pelanggan, pelayanan pemeliharaan dan perbaikan;</li> <li>2. pandangan terhadap PDAM TKR.</li> </ol>

**Prosedur Survei.** Prosedur pelaksanaan SKP PDAM TKR disusun berdasarkan tahapan pelaksanaan pekerjaan yang diawali dari persiapan,

pelaksanaan, hingga pelaporan. Berikut adalah prosedur pelaksanaan SKP PDAM TKR.



Gambar 1. Prosedur Survei

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Studi Literatur, data diperoleh melalui kajian referensi, baik referensi konseptual untuk mendukung kerangka teori tentang kepuasan pelanggan, maupun data yang diperoleh melalui pengumpulan data sekunder di perusahaan, terutama yang berkaitan dengan profil pelanggan, cakupan pelayanan, jenis-jenis pelayanan, dan sebagainya;
2. Kuesioner Survei, data diperoleh melalui penyebaran kuisisioner kepada target responden sesuai dengan jumlah dan kategorisasi yang ditetapkan;
3. Wawancara, data diperoleh melalui hasil wawancara baik kepada pengambil keputusan di PDAM TKR sebagai bahan penyusunan disain survei dan laporan pelaksanaan survei, ataupun kepada pelanggan PDAM TKR sebagai tambahan informasi berkenaan dengan dimensi pelayanan yang akan disurvei.

Teknik analisis yang digunakan pada survei kepuasan pelanggan ini adalah teknik analisis distribusi frekuensi, yang disajikan dalam bentuk grafik, histogram, serta matriks kesenjangan tingkat kepuasan harapan dengan tingkat kepuasan yang dirasakan. Dalam survei ini juga akan disajikan analisis *change management*, yakni dengan membandingkan tingkat kepuasan pelanggan pada survei terdahulu dengan tingkat kepuasan saat ini. Melalui analisis *change management* akan diketahui apakah terjadi kenaikan tingkat kepuasan sebagai akibat dari adanya perbaikan-perbaikan terhadap dimensi pelayanan, atau malah sebaliknya.

### III. Hasil dan Pembahasan

**Profil Responden.** Berdasarkan hasil survei diketahui bahwa rata-rata penghuni rumah pada masing-masing kelompok wilayah/cabang/IKK adalah sebagai berikut.

**Tabel 3. Rata-rata Penghuni Rumah Berdasarkan Wilayah/Cabang/IKK**

NO	WILAYAH/CABANG/IKK	RATA-RATA PENGHUNI
1	Wilayah I	5 orang
2	Wilayah II	4 orang
3	Wilayah III	4 orang
4	Wilayah IV	5 orang
5	Cabang Teluk Naga	5 orang
6	Cabang Tiga Raksa	5 orang
7	Pelayanan IKK	4 orang

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa rata-rata penghuni rumah untuk area pelayanan WP I hingga pelayanan IKK adalah 4 – 5 orang. Penghasilan rata-rata perbulan pelanggan pada masing-masing

kelompok area pelayanan adalah sekitar Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000 untuk wilayah I, Rp 1.000.000 – Rp 4.000.000 untuk wilayah II, Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000 untuk wilayah III, Rp

1.000.001 – Rp 4.000.000 untuk wilayah IV, Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000 untuk cabang Teluk Naga, Rp 1.000.000 – Rp 4.000.000 untuk cabang

Tiga Raksa, dan Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000 untuk pelayanan IKK.

**Tabel 4. Penghasilan Rata-rata Perbulan Berdasarkan Wilayah/Cabang/IKK**

NO	WILAYAH/CABANG/IKK	PENGHASILAN RATA-RATA (PERBULAN)
1	Wilayah I	Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000
2	Wilayah II	Rp 1.000.000 – Rp 4.000.000
3	Wilayah III	Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000
4	Wilayah IV	Rp 1.000.001 – Rp 4.000.000
5	Cabang Teluk Naga	Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000
6	Cabang Tiga Raksa	Rp 1.000.000 – Rp 4.000.000
7	Pelayanan IKK	Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000

Sementara itu, pengeluaran rutin rata-rata perbulan pelanggan pada masing-masing kelompok area pelayanan adalah sekitar Rp 700.000 – Rp 2.000.000 untuk wilayah I, Rp 700.000 – Rp 3.000.000 untuk wilayah II, Rp 700.000 – Rp

2.000.000 untuk wilayah III, Rp 700.001 – Rp 3.000.000 untuk wilayah IV, Rp 700.000 – Rp 2.000.000 untuk cabang Teluk Naga, Rp 700.000 – Rp 3.000.000 untuk cabang Tiga Raksa, dan Rp 700.000 – Rp 1.500.000 untuk pelayanan IKK.

**Tabel 5. Pengeluaran Rata-rata Perbulan Berdasarkan Wilayah/Cabang/IKK**

NO	WILAYAH/CABANG/IKK	PENGELUARAN RATA-RATA (PERBULAN)
1	Wilayah I	Rp 700.000 – Rp 2.000.000
2	Wilayah II	Rp 700.000 – Rp 3.000.000
3	Wilayah III	Rp 700.000 – Rp 2.000.000
4	Wilayah IV	Rp 700.001 – Rp 3.000.000
5	Cabang Teluk Naga	Rp 700.000 – Rp 2.000.000
6	Cabang Tiga Raksa	Rp 700.000 – Rp 3.000.000
7	Pelayanan IKK	Rp 700.000 – Rp 1.500.000

### Indeks Kepuasan Pelanggan Rumah Tangga.

Indeks Kepuasan Pelanggan (IKP) diukur berdasarkan sebaran jawaban responden pada seluruh tingkatan jawaban, dari mulai yang dirasakan oleh pelanggan sebagai ketidakpuasan hingga yang sangat memuaskan. IKP digunakan untuk mengetahui nilai kepuasan pelanggan pada skala proporsionalitas dengan rentang nilai 1 – 100. Semakin tinggi nilai IKP, semakin baik tingkat kepuasan yang diterima pelanggan atau semakin baik nilai pelayanan yang diberikan PDAM TKR kepada para pelanggannya. Untuk mengetahui apakah IKP sudah memenuhi

persyaratan atau tidak digunakan perbandingan berdasarkan standar ACSI (*The American Customer Satisfaction Index*), di mana nilai standar ACSI adalah sebesar 72,33%. Apabila nilai IKP yang diperoleh lebih tinggi dari nilai standar ACSI, maka dimensi pelayanan yang diberikan oleh PDAM sudah memenuhi standar/di atas standar. Sebaliknya, apabila lebih kecil dari nilai standar ACSI maka IKP masih belum memenuhi standar. Berdasarkan hasil survei diketahui bahwa IKP untuk masing-masing dimensi pelayanan yang disurvei adalah sebagai berikut.

**Tabel 6. Indeks Kepuasan Pelanggan Dimensi Kualitas Air PDAM TKR Pelanggan Rumah Tangga**

NO	PDAM/AREA PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	PDAM TKR	66,92		- 5,41
2	Wilayah Pelayanan I	70,61		- 1,72
3	Wilayah Pelayanan II	70,53		- 1,80
4	Wilayah Pelayanan III	67,68		- 4,65
5	Wilayah Pelayanan IV	74,28	<b>72,33</b>	+ 1,95
6	Cabang Teluk Naga	50,82		- 21,51
7	Cabang Tiga Raksa	66,49		- 5,84
8	Pelayanan IKK	61,48		- 10,85

Merujuk pada tabel 6 di atas, diketahui bahwa IKP PDAM TKR pada dimensi Kualitas Air secara keseluruhan masih berada di bawah standar ACSI. Nilai kesenjangan IKP dimensi kualitas air sekitar – 5,41. Dari seluruh area pelayanan yang ada di PDAM TKR, hanya Wilayah Pelayanan IV yang

nilai IKP dimensi kualitas air yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI.

Sementara itu, IKP PDAM TKR pada dimensi kuantitas air adalah sebagai berikut.

**Tabel 7. Indeks Kepuasan Pelanggan Dimensi Kuantitas Air PDAM TKR Pelanggan Rumah Tangga**

NO	PDAM/AREA PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	PDAM TKR	69,53		- 2,80
2	Wilayah Pelayanan I	76,88		+ 4,55
3	Wilayah Pelayanan II	69,92		- 2,41
4	Wilayah Pelayanan III	65,85		- 6,48
5	Wilayah Pelayanan IV	75,10	<b>72,33</b>	+ 2,77
6	Cabang Teluk Naga	65,57		- 6,76
7	Cabang Tiga Raksa	67,53		- 4,80
8	Pelayanan IKK	58,82		- 13,51

Merujuk pada tabel 7 di atas, diketahui bahwa IKP PDAM TKR pada dimensi Kuantitas Air secara keseluruhan masih berada di bawah standar ACSI. Nilai kesenjangan IKP dimensi kuantitas air sekitar - 2,80. Dari seluruh area pelayanan yang ada di

PDAM TKR, hanya Wilayah Pelayanan I dan IV yang nilai IKP dimensi kuantitas air yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI. Sementara itu, IKP PDAM TKR pada dimensi kontinuitas air adalah sebagai berikut:

**Tabel 8. Indeks Kepuasan Pelanggan Dimensi Kontinuitas Air PDAM TKR Pelanggan Rumah Tangga**

NO	PDAM/AREA PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	PDAM TKR	69,43		- 2,90
2	Wilayah Pelayanan I	75,99		+ 3,66
3	Wilayah Pelayanan II	69,92		- 2,41
4	Wilayah Pelayanan III	67,07		- 5,26
5	Wilayah Pelayanan IV	75,10	<b>72,33</b>	+ 2,77
6	Cabang Teluk Naga	63,66		- 8,67
7	Cabang Tiga Raksa	67,35		- 4,98
8	Pelayanan IKK	58,82		- 13,51



Merujuk pada tabel 8 di atas, diketahui bahwa IKP PDAM TKR pada dimensi Kontinuitas Air secara keseluruhan masih berada di bawah standar ACSI. Nilai kesenjangan IKP dimensi kuantitas air sekitar - 2,90. Dari seluruh area pelayanan yang ada di PDAM TKR, hanya Wilayah Pelayanan I dan IV

yang nilai IKP dimensi kontinuitas air yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI.

Sementara itu, IKP PDAM TKR pada dimensi pembacaan meter air PDAM TKR adalah sebagai berikut.

**Tabel 9. Indeks Kepuasan Pelanggan Dimensi Pembacaan Meter Air PDAM TKR Pelanggan Rumah Tangga**

NO	PDAM/AREA PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	PDAM TKR	72,33		- 0,00
2	Wilayah Pelayanan I	75,09		+ 2,76
3	Wilayah Pelayanan II	69,72		- 2,61
4	Wilayah Pelayanan III	70,73		- 1,60
5	Wilayah Pelayanan IV	73,25	<b>72,33</b>	+ 0,92
6	Cabang Teluk Naga	69,95		- 2,38
7	Cabang Tiga Raksa	74,91		+ 2,58
8	Pelayanan IKK	69,91		- 2,42

Merujuk pada tabel 9 di atas, diketahui bahwa IKP PDAM TKR pada dimensi Pembacaan Meter Air secara keseluruhan sudah sesuai dengan standar ACSI. Artinya, tidak terdapat perbedaan antara nilai IKP dimensi Pembacaan Meter saat ini dengan nilai standar ACSI. Dari seluruh area pelayanan yang ada di PDAM TKR, hanya

Wilayah Pelayanan I, IV, dan Cabang Tiga Raksa yang nilai IKP dimensi pembacaan meter air yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI.

Sementara itu, IKP PDAM TKR pada dimensi pelayanan pemeliharaan dan perbaikan PDAM TKR adalah sebagai berikut.

**Tabel 10. Indeks Kepuasan Pelanggan Dimensi Pelayanan Pemeliharaan dan Perbaikan PDAM TKR Pelanggan Rumah Tangga**

NO	PDAM/AREA PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	PDAM TKR	70,53		- 1,80
2	Wilayah Pelayanan I	73,30		+ 0,97
3	Wilayah Pelayanan II	69,31		- 3,02
4	Wilayah Pelayanan III	70,33		- 2,00
5	Wilayah Pelayanan IV	72,63	<b>72,33</b>	+ 0,30
6	Cabang Teluk Naga	65,03		- 7,30
7	Cabang Tiga Raksa	72,85		+ 0,52
8	Pelayanan IKK	64,71		- 7,62

Merujuk pada tabel 10 di atas, diketahui bahwa IKP PDAM TKR pada dimensi Pemeliharaan dan Perbaikan secara keseluruhan masih belum sesuai dengan standar ACSI. Dari seluruh area pelayanan yang ada di PDAM TKR, hanya Wilayah Pelayanan I, IV, dan Cabang Tiga Raksa yang nilai IKP dimensi pelayanan pemeliharaan dan

perbaikan yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI.

Sementara itu, IKP PDAM TKR pada dimensi sistem pembayaran dan penagihan PDAM TKR adalah sebagai berikut.

**Tabel 11. Indeks Kepuasan Pelanggan Dimensi Sistem Pembayaran dan Penagihan PDAM TKR Pelanggan Rumah Tangga**

NO	PDAM/AREA PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	PDAM TKR	72,14		- 0,19
2	Wilayah Pelayanan I	75,45		+ 3,12
3	Wilayah Pelayanan II	69,92		- 2,14
4	Wilayah Pelayanan III	69,92		- 2,14
5	Wilayah Pelayanan IV	74,49	<b>72,33</b>	+ 2,16
6	Cabang Teluk Naga	68,85		- 3,48
7	Cabang Tiga Raksa	73,37		+ 1,04
8	Pelayanan IKK	70,59		- 1,74

Merujuk pada tabel 11 di atas, diketahui bahwa IKP PDAM TKR pada dimensi sistem pembayaran dan penagihan secara keseluruhan masih belum sesuai dengan standar ACSI. Dari seluruh area pelayanan yang ada di PDAM TKR, hanya Wilayah Pelayanan I, IV, dan Cabang Tiga Raksa

yang nilai IKP dimensi pelayanan sistem pembayaran dan penagihan yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI.

Sementara itu, IKP PDAM TKR pada dimensi tarif PDAM TKR adalah sebagai berikut:

**Tabel 12. Indeks Kepuasan Pelanggan Dimensi Tarif Pelanggan Rumah Tangga**

NO	PDAM/AREA PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	PDAM TKR	66,64		- 5,69
2	Wilayah Pelayanan I	64,16		- 8,17
3	Wilayah Pelayanan II	69,11		- 3,22
4	Wilayah Pelayanan III	69,31		- 3,02
5	Wilayah Pelayanan IV	73,05	<b>72,33</b>	+ 0,72
6	Cabang Teluk Naga	57,65		- 14,68
7	Cabang Tiga Raksa	68,21		- 4,12
8	Pelayanan IKK	57,35		- 14,98

Merujuk pada tabel 12 di atas, diketahui bahwa IKP PDAM TKR pada dimensi tarif secara keseluruhan masih belum sesuai dengan standar ACSI. Dari seluruh area pelayanan yang ada di PDAM TKR, hanya Wilayah Pelayanan IV yang

nilai IKP dimensi tarif yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI.

Sementara itu, IKP PDAM TKR pada dimensi pelayanan pelanggan PDAM TKR adalah sebagai berikut.

**Tabel 13. Indeks Kepuasan Pelanggan Dimensi Pelayanan Pelanggan Rumah Tangga**

NO	PDAM/AREA PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	PDAM TKR	70,72		- 1,61
2	Wilayah Pelayanan I	73,66		+ 1,33
3	Wilayah Pelayanan II	69,51		- 2,82
4	Wilayah Pelayanan III	70,12		- 2,21
5	Wilayah Pelayanan IV	72,63	<b>72,33</b>	+ 0,30
6	Cabang Teluk Naga	68,03		- 4,30
7	Cabang Tiga Raksa	70,27		- 2,06
8	Pelayanan IKK	68,63		- 3,70

Merujuk pada tabel 13 di atas, diketahui bahwa IKP PDAM TKR pada dimensi pelayanan pelanggan secara keseluruhan masih belum sesuai dengan standar ACSI. Dari seluruh area pelayanan yang ada di PDAM TKR, hanya Wilayah Pelayanan I dan IV yang nilai IKP dimensi

pelayanan pelanggan yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI.

Sementara itu, IKP PDAM TKR pada dimensi pelayanan informasi kepada pelanggan PDAM TKR adalah sebagai berikut.

**Tabel 14. Indeks Kepuasan Pelanggan Dimensi Pelayanan Informasi Pelanggan Rumah Tangga**

NO	DIMENSI PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	Kualitas Air	66,92	<b>72,33</b>	- 5,41
2	Kuantitas Air	69,53	<b>72,33</b>	- 2,80
3	Kontinuitas Air	69,43	<b>72,33</b>	- 2,90
4	Pembacaan Meter Air	72,33	<b>72,33</b>	0,00
5	Pelayanan Pemeliharaan dan Perbaikan	70,53	<b>72,33</b>	- 1,80
6	Sistem Pembayaran dan Penagihan	72,14	<b>72,33</b>	- 0,19
7	Tarif	66,64	<b>72,33</b>	- 5,69
8	Pelayanan Pelanggan	70,72	<b>72,33</b>	- 1,61
9	Pelayanan Informasi	69,63	<b>72,33</b>	- 2,70

Merujuk pada tabel 14 di atas, diketahui bahwa IKP PDAM TKR pada dimensi pelayanan informasi secara keseluruhan masih belum sesuai dengan standar ACSI. Dari seluruh area pelayanan yang ada di PDAM TKR, hanya Wilayah Pelayanan I yang nilai IKP dimensi pelayanan informasi yang nilainya lebih besar dari nilai standar ACSI.

#### **IV. Simpulan**

Berdasarkan hasil survei diketahui bahwa Indeks Kepuasan Pelanggan PDAM TKR untuk pelanggan rumah tangga pada masing-masing dimensi adalah sebagai berikut:

Tabel 15. Dimensi Pelayanan

NO	PDAM/AREA PELAYANAN	IKP (%)	STANDAR ACSI (%)	GAP
1	PDAM TKR	69,63		- 2,70
2	Wilayah Pelayanan I	69,89		- 2,44
3	Wilayah Pelayanan II	69,31		- 3,02
4	Wilayah Pelayanan III	68,70		- 3,63
5	Wilayah Pelayanan IV	72,84	<b>72,33</b>	+ 0,51
6	Cabang Teluk Naga	65,30		- 7,03
7	Cabang Tiga Raksa	70,62		- 1,71
8	Pelayanan IKK	69,12		- 3,21

Jika merujuk pada tabel di atas, hampir seluruh dimensi pelayanan yang disurvei mempunyai nilai IKP di bawah standar ACSI, dengan nilai rata-rata kesenjangan sebesar - 2,57. Hanya pelayanan terhadap pembacaan meter air yang nilai IKP nya sudah memenuhi standar ACSI.

Faktor yang paling prioritas untuk ditingkatkan oleh karena memiliki nilai kesenjangan IKP yang masih tinggi dibandingkan dengan standar ACSI adalah:

- a) Kesesuaian tarif dengan kemampuan pelanggan dalam membayar tarif, yang jika merujuk pada indikator survei terdiri dari tiga faktor, yakni tarif yang diberlakukan saat ini, pembayaran minimum, dan prosedur pengaduan keberatan membayar tarif;
- b) Kualitas air, yang jika merujuk pada indikator survei terdiri dari tiga faktor, yakni tingkat kejernihan air, rasa air, serta bau air.

Berdasarkan data SKP pada penelitian terdahulu, di mana diketahui terjadi peningkatan kualitas air sebesar 10,92%. Hanya saja nilai baseline yang dijadikan sebagai standar untuk mengetahui tingkat kepuasan minimal merupakan acuan standar yang berlaku secara umum (ACSI, *The American Customer Satisfaction Index*), yang nilainya sekitar 72,33%. Kedepan disarankan agar dilakukan pemetaan terhadap sejumlah PDAM yang ada di Indonesia oleh asosiasi terkait pada aspek-aspek yang telah ditentukan.

Rata-rata nilai dari hasil dari pemetaan tersebut dijadikan sebagai nilai standar PDAM. Disarankan namanya adalah Indeks Kepuasan Pelanggan Perusahaan Air Minum. Pada Indeks tersebut, aspek-aspek yang perlu distandarisasi nilainya adalah aspek:

- a. Kualitas Air;
- b. Kuantitas Air;
- c. Kontinuitas Air;
- d. Pembacaan Meter Air;

- e. Pelayanan Pemeliharaan dan Perbaikan;
- f. Sistem Pembayaran dan Penagihan;
- g. Tarif;
- h. Pelayanan Pelanggan; dan
- i. Pelayanan Informasi.

Untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan survei dan hasilnya, survei yang akan dilakukan pada periode berikutnya disarankan agar mengikuti pola *management change*, yang acuannya adalah nilai harapan, dengan periode survei yang ditetapkan secara bertahap.

Di samping itu, perlu ada pemetaan terhadap karakteristik sampel pada masing-masing area pelayanan, sehingga survei pada masa-masa yang akan datang dapat dilakukan mengikuti pola pemetaan tersebut. Dengan demikian hasil yang didapatkan, diharapkan mampu mewakili jumlah populasi pada masing-masing area pelayanan, yang secara geografis, demografis, tingkat ekonomi, dsb, memiliki perbedaan. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, disarankan agar area pelayanan dapat berkoordinasi untuk menyepakati parameter apa yang dibutuhkan untuk menentukan karakteristik sampel, yang nantinya akan dibuat standar.

Jumlah pertanyaan untuk survei selanjutnya sebaiknya lebih disederhanakan. Untuk itu, perlu dilakukan validasi terlebih dahulu. Setelah itu, baru kemudian ditetapkan sebagai standar instrumen yang dapat digunakan pada survei-survei di masa yang akan datang. Sehingga di masa yang akan datang prosesnya akan menjadi lebih sederhana, namun tetap memperhatikan kaidah ilmiah.

Dalam perencanaan SKP berikutnya, agar memperhatikan waktu pelaksanaannya, yang secara proporsional terdiri dari Perencanaan, pelaksanaan survei, tabulasi dan analisis data, serta penyelesaian dan pelaporan. Tahap yang cukup kritis adalah tahap pelaksanaan survei, tabulasi, dan analisis data. Oleh karena itu, pada tahap ini

disarankan agar alokasi waktu yang dirancang berkisar 1 bulan.

## Daftar Acuan

Burns, Alvin C., and Ronald F. Bush. 2003. *Marketing Research: Online Research Applications*. Pearson Education International.

Gasperz, Vincent. 1997. *Manajemen Kualitas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Hasan, Ali. 2008. *Marketing*. Yogyakarta: MedPRESS

Irawan, Handi. 2003. *10 Priinsip Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT. Gramedia

Kotter, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*. Jakarta: PT. Prehalindo

Kotler, Philip. 2000. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Prenhallindo

Lovelock, H. Cristopher. 2001. *Service Marketing*. New Jersey: Prentice Hall

Lupiyoadi, Rambat. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat

Simamora, Bilson. 2004. *Panduan Riset Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Sinambela, Lijan Poltak. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra. 2005. *Service Quality Satisfaction*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Tjiptono, Fandy. 2008. *Service Management: Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Penerbit Andy.

Tjiptono, Fandy., Gregorius Chandra, dan Dadi Adriana. 2008. *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

# Pengaruh Pelatihan, Pemberian Kompensasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja

Lilies Ainany

Bekerja pada Badan Urusan Administrasi Mahkamah Agung Republik Indonesia

E-mail: *prodi.mmumj@gmail.com*

---

## Abstrak

Mahkamah Agung Republik Indonesia adalah salah satu lembaga Negara yang diharapkan mampu mewujudkan supremasi hukum melalui kekuasaan Kehakiman yang mandiri, efektif, efisien serta mendapatkan kepercayaan publik, profesional dan memberikan pelayanan hukum yang berkualitas, etis dan biaya rendah bagi masyarakat serta mampu menjawab panggilan pelayanan publik. Hal ini tentunya dibutuhkan sumber daya manusia yang handal dan professional dengan kinerja pegawai yang tinggi serta pelayanan yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data dan fakta yang valid dan reliabel tentang Pengaruh antara Pelatihan, Pemberian Kompensasi dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Biro Keuangan Badan Urusan Administrasi Mahkamah Agung Republik Indonesia. Metode yang digunakan adalah metode survei dengan pendekatan analisis jalur. Populasi penelitian adalah pegawai pada Biro Keuangan Badan Urusan Administrasi Mahkamah Agung Republik Indonesia. Didapatkan koefisien jalur dan koefisien korelasi pada tingkat signifikan untuk variabel Pelatihan, Kompensasi, dan Motivasi. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara Pelatihan terhadap Kinerja, adanya pengaruh yang signifikan antara Kompensasi terhadap Kinerja dan adanya pengaruh yang signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja.

## The Influence between Training, Provision of Compensation and Achievement Motivation against Performance

### Abstract

The Supreme Court of the Republic of Indonesia is a state agency that is expected to realize the supremacy of the rule of law through an independent Judiciary, effective, efficient and gain public trust, professional and provide quality legal services, ethical and low cost to the community and be able to answer the call public service. This is certainly required human resources professional with a reliable and high performance of employees as well as good service. This study aimed to obtain data and facts are valid and reliable on the Influence between training, provision of compensation and Achievement Motivation on the Performance of the Bureau of Finance Bureau of the Supreme Administrative Court of the Republic of Indonesia. The method used was a survey method with path analysis approach. The study population was an employee of the Bureau of Finance Bureau of the Supreme Administrative Court of the Republic of Indonesia. The obtained path coefficients and significant correlation coefficient for the variable rate Training, Compensation, and Motivation. Based on the results of the analysis indicate a significant positive effect between Training against Performance, the significant influence of Compensation against Performance and the significant influence of motivation on performance.

**Keywords :** *compensation, motivation, performance, training,*

---

## I. Pendahuluan

Pada era reformasi saat ini Mahkamah Agung RI sebagai instansi yang berorientasi ke depan selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya, untuk

memberikan pelayanan dan kinerja yang optimal sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Mengingat begitu pentingnya sumber daya manusia sebagai faktor sentral dalam diri



organisasi, diperlukan upaya untuk meningkatkan profesionalitas untuk memiliki kemampuan yang semakin tinggi untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif.

Peningkatan sumber daya manusia (pegawai) yang berkualitas merupakan langkah yang strategis bagi Mahkamah Agung RI dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, sehingga rencana kerja yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang dapat terlaksana sesuai tujuan dan sasaran yang ditetapkan.

Hal ini tidak terlepas dari Program Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Pegawai yang ditangani oleh Badan Pendidikan dan Latihan (Badiklat) Mahkamah Agung bersama-sama dengan Biro Kepegawaian Mahkamah Agung serta unit kerja lain yang terkait.

Pelatihan dan pengembangan ini merupakan rangkaian kegiatan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam pekerjaan dengan lebih baik.

Pelatihan masih dianggap sebagai salah satu media yang dipandang mampu untuk menjembatani antara pengetahuan atau keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dengan kebutuhan standar organisasi.

Disamping itu, kompensasi sebagai dorongan karyawan/ pegawai dalam bekerja, dalam bentuk imbalan jasa/ upah, merupakan dorongan utama dan besar pengaruhnya terhadap semangat serta kegairahan kerja, dengan demikian setiap institusi dapat menetapkan kompensasi yang tepat sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dengan pemberian kompensasi ini maka terjalinlah ikatan kerjasama formal antara institusi dengan pegawainya.

Motivasi selama ini dipandang sebagai salah satu faktor internal yang dominan dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Banyak pemikiran tentang upaya memotivasi pegawai untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi, sebagian besar melihatnya dari sisi ekonomi, yaitu peningkatan penghasilan. Selain dari motif ekonomi dengan penghasilan yang meningkat, peningkatan jenjang karir juga merupakan salah satu upaya untuk memotivasi pegawai yang tidak dapat diabaikan. Peningkatan hirarki jabatan tentunya akan diikuti dengan peningkatan penghasilan.

Jumlah angkatan pegawai baru pada Biro Keuangan Badan Urusan Administrasi Mahkamah Agung merupakan mayoritas usia produktif yang masih memiliki jenjang karir cukup panjang. Oleh karena itu unsur pelatihan tetap menjadi salah satu kunci peningkatan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai merupakan suatu permasalahan yang senantiasa relevan dan patut untuk dibicarakan dalam rangka perkembangan yang dicapai suatu organisasi, dan tentunya berlaku juga bagi instansi sebesar Mahkamah Agung.

Dengan kinerja jajaran pegawai di Mahkamah Agung, diharapkan mampu mewujudkan supremasi hukum melalui kekuasaan kehakiman yang mandiri, efektif, efisien serta mendapatkan kepercayaan publik, profesional dan memberikan pelayanan hukum yang berkualitas, etis dan berbiaya rendah bagi masyarakat serta mampu menjawab panggilan pelayanan publik.

Mahkamah Agung dituntut untuk menerima perubahan serta dapat menyesuaikan diri dengan cepat terhadap berbagai perubahan, khususnya di era reformasi.

Untuk itu tentunya dibutuhkan sumber daya manusia yang handal dan profesional dengan kinerja yang tinggi serta pelayanan yang baik, dimana kelemahan manajemen kepegawaian di era

reformasi adalah timbulnya citra buruk aparat pegawai negeri di mata masyarakat yang ditimbulkan oleh belum memadainya pemahaman, penghayatan dan pengamalan tugas dan kewajiban aparat pegawai negeri sebagai aparatur Negara.

**Pelatihan.** Sebagai bagian yang integral dari manajemen sumber daya manusia, pelatihan memberikan suatu proses yang memungkinkan organisasi mengembangkan tingkat pengetahuan dan keterampilan dari pegawai sampai pada titik dimana mereka mampu untuk mencapai produktifitas yang tinggi, hasil yang berkualitas dan biaya yang rendah. Sehingga pegawai memperoleh keunggulan kompetitif dan mampu memberikan pelayanan yang baik (Cowling and Philip James. 2000: 89).

Dessler (2001: 263) mendefinisikan pelatihan adalah proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

Dari beberapa definisi dapat disimpulkan, bahwa manfaat pelatihan bagi pegawai sangatlah besar bagi peningkatan kemampuan pegawai itu sendiri, yang pada akhirnya diharapkan memberikan motivasi serta meningkatkan kinerja mereka.

Makna dari pelatihan adalah suatu hal yang dapat mengembangkan keterampilan dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan dan tugas mereka, sehingga pelatihan lebih bersifat terfokus pada keahlian-keahlian khusus untuk membantu mereka, yang langsung dapat dipraktekkan dalam pekerjaan.

Pelatihan kerap dibedakan dari pendidikan, Simamora (2004: 274) berpendapat bahwa

pendidikan dianggap lebih luas lingkupnya, dan dianggap sebagai pendidikan formal di lembaga pendidikan. Oleh karena itu, pelatihan lebih berorientasi kejuruan dan berlangsung di dalam lingkungan organisasi.

Di lingkungan Pegawai Negeri Sipil (PNS), pendidikan dan pelatihan tidak dibedakan secara tegas, sehingga pengertian pelatihan di lingkungan PNS disatukan dengan Pendidikan.

Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) di lingkungan PNS adalah penyelenggaraan proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan PNS dalam melaksanakan tugasnya (LAN. 1997).

Diklat di lingkungan PNS diarahkan untuk mendapatkan tersedianya PNS yang berkualitas tertentu sehingga mereka memiliki kemampuan, semangat pengabdian, dan tanggung jawab terhadap organisasinya.

**Kompensasi.** Menurut T. Hani Handoko (2001: 155), kompensasi adalah segala sesuatu yang dapat diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Sementara menurut Nawawi (2001: 315) kompensasi berarti penghargaan pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja dalam suatu perusahaan.

Dari berbagai definisi dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan kepada pegawai untuk memenuhi kebutuhan mereka baik dalam bentuk finansial maupun non finansial sebagai balas jasa perusahaan sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan baik dan berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pemberian kompensasi tidak hanya penting dari segi ekonomi, tetapi juga merupakan dorongan utama seorang pegawai untuk memberikan

kontribusi yang besar pengaruhnya terhadap semangat dan gairah kerja.

**Motivasi.** Motif merupakan dorongan keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif kadang dinyatakan orang sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls-impuls yang muncul dalam diri seseorang, sehingga motif dapat dikatakan kebutuhan-kebutuhan yang merupakan penyebab terjadinya tindakan-tindakan.

Motivasi merupakan salah satu unsur pokok yang berkaitan dengan perilaku seseorang, karena motivasi hanya ditujukan kepada sumber daya manusia, khususnya kepada karyawan atau pegawai.

Gray dkk (2002:69) mendefinisikan motivasi sebagai hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan prestistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Dalam konteks motivasi pegawai, motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai dorongan dalam diri seseorang untuk mengatur, melakukan atau mengerjakan tugas atau suatu kegiatan dengan sebaik-baiknya dengan tujuan meningkatkan kinerja.

Ada tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi yaitu, upaya, tujuan organisasi dan Dalam hal ini, apabila seseorang termotivasi dalam melaksanakan tugasnya ia mencoba untuk sekuat tenaga agar upaya yang tinggi tersebut menghasilkan kinerja yang tinggi pula, sehingga motivasi perlu diarahkan sesuai dengan tujuan organisasi.

Kebutuhan merupakan sifat dasar manusia, apabila kebutuhan tidak terpuaskan maka menciptakan keinginan yang merangsang dorongan-dorongan dalam diri seseorang untuk berusaha mencapainya,

dorongan-dorongan inilah yang menimbulkan motivasi untuk menemukan pencarian atas tujuan-tujuan tertentu yang tidak terpenuhi.

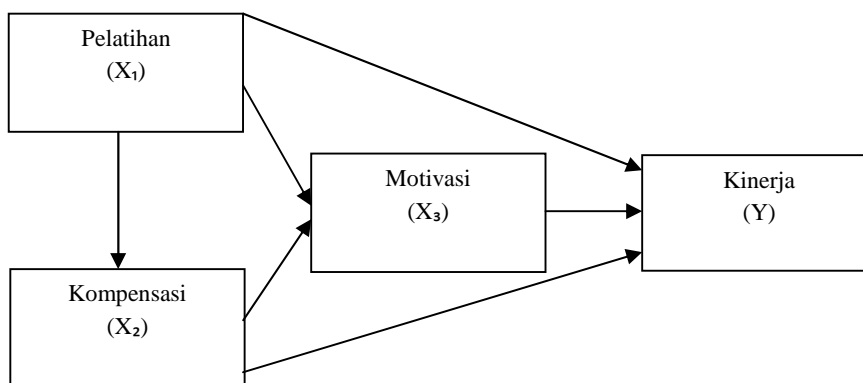
Secara sederhana dapat disimpulkan, bahwa seorang pegawai akan melakukan suatu pekerjaan dengan sebaik-baiknya kalau ia memiliki motivasi untuk melakukannya, sehingga secara umum dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan faktor yang dominan bagi seorang pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan. Namun perlu disadari bahwa motivasi tersebut tidak dapat mengubah kemampuan kerja seseorang, tetapi ia sangat berperan dalam menentukan intensitas kegiatannya.

**Kinerja.** AA. Prabu Mangkunegara (2002: 67) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sehingga dapat disimpulkan kinerja seorang pegawai dinilai dari seberapa produktif ia melakukan pekerjaannya dan menyelesaikan tugas-tugasnya. Berhasil atau tidaknya suatu tujuan dari sebuah organisasi sangat bergantung pada kinerja para pegawainya.

Kinerja adalah juga prestasi kerja, yang pada prosesnya didasarkan pada prosedur dan ketentuan serta tujuan tertentu yang ditetapkan sebagai patokan dalam sebuah organisasi/ instansi.

Pada umumnya, dalam manajemen sumber daya manusia, sependapat bahwa kinerja pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekerjaan pegawai. Dari hasil kinerja pegawai ini dapat diketahui kekurangan atau kelebihan setiap pegawai, sehingga sebuah institusi dapat mengetahui pelatihan apa saja yang masih harus diberikan kepada mereka untuk membantu agar mampu mencapai standar prestasi yang ditetapkan.



**Gambar 1. Model Kerangka Berpikir Penelitian**

**Kerangka Pemikiran.** Secara sederhana kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat digambarkan secara sistematis seperti terlihat pada gambar 1.

**Hipotesis.** Secara teoritis, dari perumusan masalah penelitian ini dapat diambil hipotesa sebagai berikut:

- 1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja
- 2) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja
- 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja
- 4) Terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kompensasi
- 5) Terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap motivasi

- 6) Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap motivasi

## II. Metode Penelitian

Metodologi penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dan korelasional, yaitu mengkaji hubungan variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Populasi dan sampel penelitian ini adalah semua karyawan di Biro Keuangan Badan Urusan Administrasi Mahkamah Agung RI, dengan jumlah 35 orang. Uji statistik yang digunakan adalah analisis jalur. Pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran questioner dan pengumpulan data pendukung yang berkaitan dengan penelitian.

## III. Hasil dan Pembahasan

**Tabel 1. Analisis Variabel Pelatihan terhadap Kompensasi**

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
	(Constant)	47.988	9.890	4.852	.000
	Pelatihan	-.105	.216	-.084	.631

*Dependent variable: Kompensasi*

Dari hasil perhitungan tabel 1 di atas, didapat kesimpulan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kompensasi,

hal ini bisa dilihat dari nilai probabilitas sebesar  $0,631 >$  dari nilai signifikansi  $0,05$ .

**Tabel 2. Analisis Variabel Pelatihan terhadap Motivasi**

Model		Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	35.465	9.568		3.707	.001
	Pelatihan	.187	.209	.154	.898	.003

Dependent variable: Motivasi

Dari hasil perhitungan tabel 1 di atas, didapat kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap motivasi, hal

ini bisa dilihat dari nilai probabilitas sebesar  $0,003 <$  dari nilai signifikansi  $0,05$ .

**Tabel 3. Analisis Variabel Kompensasi terhadap Motivasi**

Model		Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	31.779	7.055		4.505	.000
	Kompensasi	.284	.163	.291	1.745	.009

Dependent variable: Motivasi

Oleh karena nilai probabilitas pada tabel 3 sebesar  $0,009 <$  dari nilai signifikansi  $0,05$ , maka terdapat

pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap motivasi.

**Tabel 4. Analisis Variabel Pelatihan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja**

Model		Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.526	12.163		.865	.393
	Pelatihan	.465	.198	.387	2.354	.025
	Kompensasi	.194	.164	.200	1.180	.024
	Motivasi	.066	.170	.066	.387	.037

Dependent variable: Kinerja

Dari hasil perhitungan pada tabel 4 di atas diperoleh:

- nilai koefisien jalur pengaruh pelatihan terhadap kinerja sebesar 0,387, dengan nilai koefisien korelasi dari hasil perhitungan sebesar 0,380 pada tingkat signifikansi tabel sebesar 0,025, maka terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja.
- nilai koefisien jalur pengaruh kompensasi terhadap kinerja sebesar 0,2, dengan nilai koefisien korelasi dari hasil perhitungan

sebesar 0,817 pada tingkat signifikansi tabel sebesar 0,024, maka terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja.

- nilai koefisien jalur pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 0,066, dengan nilai koefisien korelasi dari hasil perhitungan sebesar 0,184 pada tingkat signifikansi tabel sebesar 0,037, maka terdapat pengaruh positif yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja.

**Tabel 5. Analisis korelasi variabel Pelatihan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja**

		<i>Correlations</i>			
		Pelatihan	Kompensasi	Motivasi	Kinerja
Pelatihan	Pearson	1	-.084	.154	.380*
	<i>Correlation</i>		.315	.188	
	Sig. N	35	35	35	.012 35
Kompensasi	Pearson	-.084	1	.291*	.187
	<i>Correlation</i>	.315		.045	.141
	Sig. N	35	35	35	35
Motivasi	<i>Pearson</i>	.154	.291*	1	.184
	<i>Correlation</i>	.188	.045		.145
	Sig. N	35	35	35	35
Kinerja	Pearson	.380*	.187	.184	1
	<i>Correlation</i>	.012	.141	.145	
	Sig. N	.5	35	35	35

\*korelasi signifikan pada level 0,05

Hasil dari perhitungan pada tabel 5 adalah:

- Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kompensasi, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,084 dan nilai koefisien korelasi sebesar -0,084 pada tingkat signifikansi tabel sebesar 0,631
- Terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap motivasi, yang ditunjukkan

dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,154 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,154 pada tingkat signifikansi tabel sebesar 0,003

- Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap motivasi, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,291 dan nilai koefisien korelasi sebesar 0,291 pada tingkat signifikansi tabel sebesar 0,009

#### IV. Simpulan

Pelatihan-pelatihan yang selama ini dilakukan oleh MA sangat membantu pegawai untuk meningkatkan pengetahuan, mengupdate informasi, menambah keterampilan sehingga semakin mempermudah penyelesaian pekerjaan.

MA memberikan para trainer yang berkompeten, materi-materi yang menarik serta penyampaian yang sesuai dengan cara belajar pegawai sebagai *audience* sehingga para pegawai dapat dengan mudah memahami isi materi pelatihan.

Dari hasil penelitian juga diketahui bahwa MA memberikan kompensasi yang layak terhadap para pegawai, sehingga mampu memenuhi aspek kebutuhan, keadilan, prestise serta mampu memotivasi untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik. Kondisi ini mencerminkan bahwa MA mampu menghargai pegawainya dengan layak.

Selain itu MA juga memberikan rangsangan-rangsangan yang positif dalam berbagai bentuk motivasi yang mampu meningkatkan kinerja pegawai. Tetapi dilain pihak MA terlalu fokus pada kegiatan pelatihan, tanpa menyadari bahwa para peserta pelatihan juga menginginkan kompensasi yang layak sebagai atribut yang tidak bisa dipisahkan dari program pelatihan itu sendiri, hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan oleh MA tidak secara serta merta bisa meningkatkan kompensasi pegawai setelah mengikuti pelatihan.

Meskipun demikian, pelatihan-pelatihan yang diberikan MA kepada para pegawainya khususnya Biro Keuangan, memberikan dampak yang baik bagi peningkatan keterampilan, sikap serta pengetahuannya, sehingga para pegawai merasa tertantang untuk segera mencoba mengaplikasikannya dalam pekerjaan, dan menyelesaikan pekerjaan secara lebih efisien dan efektif.

Kompensasi yang diberikan pun sangat memotivasi pegawai untuk berkinerja lebih baik, dimana kompensasi itu sendiri memang merupakan rangsangan motivasi yang sangat efektif dan ampuh untuk meningkatkan kinerja para pegawai.

#### Daftar Acuan

Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Alih Bahasa Benyamin Molan*. Penyunting Triyana Iskandar. ed.7. Jakarta: Prenhalindo

Edwin, Fillipo B. dan Mas'ud Moh. 1995. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga

Hadari, Nawawi. 2001. *Pengawasan Melekat di Lingkungan Aparatur Pemerintah*. Jakarta: Balai Pustaka

Handoko, T. Hani. 2002. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia, edisi 2*. Yogyakarta: BPFE UGM

Hasibuan, Melayu SP. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kespuluh*. Jakarta: CV Haji Mas Agung

Heidjrahman dan Suad Husnan. 2000. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE

Locke, Edwin A. and Gary P. Latham. 2002. *Building a Practically Usefull of Goal Setting and Task Motivation*. New Jersey: Prentice Hall Inc.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Musselmon, Vernan A dan John H. Jackson. 2002. *Pengantar Ekonomi Perusahaan*. Edisi Kesembilan. Jilid I. Yogyakarta: Erlangga

Nitisemito, Alex S. 2003. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Ruky, Ahmad. 2001. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Sikula, Andrew F. 2001. *Personalia Administrasi and Human Resources Management NY*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama Cetakan Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN

Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI

Winardi, J. 2001. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: CV Mandar Maju



## **Pengaruh Harga, Promosi Dan Citra Merk Terhadap Keputusan Pembelian**

**Imam Murtaqi**

Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jakarta, Jakarta 15419, Indonesia

*E-mail: prodi.mmumj@gmail.com*

---

### **Abstrak**

Dengan semakin tingginya partisipasi wanita (ibu rumah tangga) dalam angkatan kerja, khususnya di Kabupaten Bogor, mengakibatkan kesempatan pemberian ASI menjadi terbatas. Kondisi inilah yang menyebabkan keberadaan susu formula menjadi solusi alternatif bagi ibu rumah tangga sebagai pengganti ASI. Keragaman produk susu balita di pasaran saat ini memberikan konsumen kemudahan dalam memilih produk yang sesuai dengan keinginannya. Dalam kenyataannya kebanyakan konsumen cenderung menginginkan produk dengan harga yang relatif murah dan terjangkau dengan kualitas yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dari harga, promosi dan citra merk terhadap sikap konsumen dalam keputusan pembelian produk susu SGM Khusus Balita di kabupaten Bogor, Jawa Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian *explanatory survey*. Uji validitas menggunakan rumus *product moment pearson* yang diolah dengan program SPSS, untuk memperoleh reliabilitas digunakan rumus *Alpha Cronbach* dan analisis data menggunakan model Regresi Linear Berganda (*multiple regression*). Teknik penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *probability random sampling*, populasi penelitian adalah ibu rumah tangga di Kabupaten Bogor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari harga, promosi dan citra merk terhadap keputusan pembelian konsumen, baik secara parsial maupun secara bersama-sama. Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa harga, promosi dan citra merk memiliki kontribusi yang besar terhadap keputusan pembelian konsumen. Harga diketahui memberikan kontribusi yang besar terhadap keputusan ibu rumah tangga di Kabupaten Bogor untuk membeli susu merek SGM.

### **The Effect of Price, Promotion and Brand Image Through Purchasing Decision**

#### **Abstract**

With the increasing participation of women (housewives) in the labor force, especially in Bogor Regency, resulting in a limited chance of breast feeding. This condition causes the existence of an alternative solution formula for the housewife as a substitute for breast milk. The diversity of toddler milk products on the market today give consumers convenience in selecting products as they wish. In fact, most consumers tend to want a product at a price that is relatively inexpensive and affordable with good quality. This study aimed to determine the effect of simultaneous price, promotion and brand image on consumer attitudes in the purchasing decisions of dairy products SGM Special Toddler in Bogor regency, West Java. The method used in this research is explanatory survey research methods. Test the validity of using the Pearson product moment formula processed with SPSS program, to obtain reliability used Cronbach alpha formula and analysis of data using multiple linear regression models (multiple regression). Sampling technique is done by using a random probability sampling technique, the study population was a housewife in Bogor regency. The results showed that there was a significant effect of price, promotion and brand image on consumer purchasing decisions, either partially or jointly. From the results it can be concluded that price, promotion and brand image have a major contribution to consumer purchasing decisions. Price is known to contribute greatly to the decision housewife in Bogor Regency to buy SGM milk brand.

*Keywords: brand image, price, promotion, purchase decision.*

---

## I. Pendahuluan

Sebuah produk dihasilkan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen, walaupun tidak menutup kemungkinan sebuah produk akan dapat menciptakan kebutuhan itu sendiri. Namun demikian, sebenarnya produsen tidak dapat mengubah kebutuhan konsumen, mereka mencoba untuk mengubah sikap konsumen terhadap produk yang mereka pasarkan, yang pada akhirnya perubahan sikap ini akan mengubah perilaku konsumen. Produsen akan selalu berusaha untuk mempengaruhi sikap konsumen terhadap suatu produk. Mengubah sikap dan cara pandang serta menciptakan gaya hidup baru pada masyarakat bukanlah hal yang mudah dan memerlukan waktu yang tidak sedikit.

PT. Sari Husada Tbk dengan salah satu produk susu formula bermerk SGM, merupakan perusahaan yang memproduksi berbagai jenis produk berstandar internasional untuk bayi dan anak-anak dengan harga yang terjangkau dan diperuntukkan bagi semua tingkat ekonomi masyarakat.

Harga merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu perusahaan karena harga menentukan seberapa besar keuntungan yang akan diperoleh perusahaan dari penjualan produknya baik berupa barang maupun jasa. Menetapkan harga terlalu tinggi akan menyebabkan penjualan akan menurun, namun jika harga terlalu rendah akan mengurangi keuntungan yang dapat diperoleh organisasi perusahaan.

Harga dari suatu produk merupakan hal yang sangat strategis untuk diperhatikan oleh suatu perusahaan. Jika menyinggung dengan harga dari suatu produk, maka biasanya akan sebanding dan sejalan dengan kualitas dari produk itu sendiri. Secara umum, biasanya jika harga suatu barang tinggi, maka hal itu disebabkan karena kualitas

yang dimiliki dari suatu produk itu juga tinggi pula.

Namun terkadang hal itu tidak berlaku jika konsumen jeli dalam memilih barang. Karena terkadang harga dari suatu barang mahal disebabkan oleh merek dari barang itu sendiri yang memang sudah diakui dipasaran.

Harga dilihat dari sudut pandang konsumen, seringkali digunakan sebagai indikator nilai yang tumbuh melalui persepsi atau anggapan konsumen bilamana harga (besarnya pengorbanan *financial* yang diberikan) dihubungkan dengan manfaat yang dirasakan atas suatu barang atau jasa. Indikator penilaian harga dapat dilihat dari kesesuaian antara suatu pengorbanan dari konsumen terhadap nilai yang diterimanya setelah melakukan pembelian, dan dari situlah konsumen akan mempersepsi dari produk atau jasa.

Apabila persepsi harga pada suatu produk dan mencakup pelayanan telah sesuai dengan harapan dan manfaat produk maka akan meningkatkan kepuasan.

Sebaliknya apabila persepsi harga pada produk dan mencakup pelayanan tidak sesuai dengan harapan dan manfaat produk maka akan menimbulkan ketidakpuasan. Hal tersebut dapat berakibat konsumen meninggalkan perusahaan dan akan menjadi konsumen perusahaan pesaing. Hal tersebut akan menyebabkan penurunan permintaan yang pada akhirnya menyebabkan penurunan laba bahkan kerugian.

Sehubungan dengan hal tersebut, dengan semakin tingginya partisipasi wanita (ibu rumah tangga) dalam angkatan kerja, mengakibatkan kesempatan pemberian ASI menjadi terbatas, kondisi inilah yang menyebabkan keberadaan susu formula menjadi solusi alternatif bagi ibu rumah tangga sebagai pengganti ASI. Dengan kondisi masyarakat di Kabupaten Bogor yang sebagian besar masih sensitif terhadap harga, faktor harga

merupakan unsur utama yang paling berpengaruh terhadap keputusan pembelian susu formula di kalangan ibu rumah tangga di Kabupaten Bogor.

Dalam kenyataannya kebanyakan konsumen cenderung menginginkan produk dengan harga yang relatif murah dan terjangkau dengan kualitas yang baik (Boyd Walker Larrerche, 2000: 257). Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi konsumen dalam melakukan keputusan pembelian diantaranya adalah harga, promosi dan citra merk.

**Harga.** Penetapan harga dari suatu produk merupakan hal yang sangat strategis untuk diperhatikan oleh suatu perusahaan. Jika menyinggung dengan harga dari suatu produk, maka biasanya akan sebanding dan sejalan dengan kualitas dari produk itu sendiri. Secara umum, biasanya jika harga suatu barang tinggi, maka hal itu disebabkan karena kualitas yang dimiliki dari suatu produk itu juga tinggi pula. Namun terkadang hal itu tidak berlaku jika konsumen jeli dalam memilih barang. Karena terkadang harga dari suatu barang mahal disebabkan oleh merek dari barang itu sendiri yang memang sudah dipasarkan. Tidak semua orang atau konsumen memiliki argumen bahwa semakin bagus suatu produk maka akan memiliki harga yang tinggi. Beberapa konsumen menyakini bahwa harga murah bukan berarti kualitas rendah. Hal ini tentunya adalah sebuah peluang bagi suatu perusahaan yang baru dalam membidik segmen pasar tertentu. Dengan memanfaatkan argument tersebut, maka dengan pengelolaan manajemen pemasaran yang tepat sasaran, maka tidak menutup kemungkinan produk yang ditawarkan mampu bersaing di pasar.

Harga yang tinggi identik dengan menghasilkan keuntungan yang tinggi. Pernyataan ini memang layak untuk dibenarkan. Namun penetapan harga yang murah juga identik dengan keuntungan yang besar juga suatu pernyataan yang dapat dibenarkan. Sebagai contoh produk jasa dibidang telekomunikasi yang saat ini berlomba-lomba untuk menawarkan produk jasa yang dimiliki

dengan kecenderungan bersaing dengan harga yang rendah. Contoh real operator CDMA menawarkan harga yang relatif murah dibandingkan dengan GSM. Dan GSM menawarkan produk jasa dengan harga yang relatif lebih mahal jika dibandingkan dengan operator CDMA tapi dengan kualitas pelayanan jaringan yang lebih baik. Dengan kata lain, dalam memilih manajemen pemasaran harus disesuaikan dengan produk yang dimiliki. Kemudian dengan mampu menganalisis dan melihat kelebihan dari suatu produk, maka akan sangat membantu dalam menentukan manajemen pemasaran yang tepat terutama dari segi harga.

Berikut beberapa hal yang perlu diperhatikan yang dapat membantu untuk menentukan harga dari suatu produk dengan tepat agar dapat bersaing dipasaran dan menghasilkan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan:

1. Sebaiknya menetapkan harga berdasarkan dari biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menganalisis biaya produksi suatu produk dapat meliputi; biaya pokok, biaya overhead dan biaya penunjang lainnya. Dengan menganalisis biaya produksi dalam menentukan harga suatu produk, maka akan membantu perusahaan untuk terhindar dari jurang kerugian.
2. Menetapkan harga berdasarkan permintaan. Oleh karena itu sebelum menetapkan harga dari suatu produk ada baiknya perusahaan terlebih dahulu untuk melakukan riset seberapa besar tingkatan permintaan pasar terhadap produk yang akan dipasarkan. Manajemen pemasaran dalam hal ini akan memiliki peran penting dalam menganalisis kebijakan ini. Semakin besar tinggi permintaan dari suatu produk, maka akan semakin tinggi kecenderungan harga yang akan dimiliki dari produk itu sendiri.
3. Menetapkan harga dari suatu produk dengan melihat harga persaingan yang ada di pasaran.

Jika memungkinkan maka kenapa tidak membandrol harga dari suatu produk dibawah harga persaingan yang ada di market. Hal ini akan sangat membantu penjualan produk tersebut di pasar agar diburu oleh konsumen. Selain itu penetapan harga dari suatu produk juga dapat dilakukan dengan memasang dengan harga cantik. Misal jika keputusan perusahaan berniat menjual produk dengan harga dua ratus ribu rupiah, maka tidak ada salahnya dalam pemasarannya produk tersebut dijual dengan harga Rp 195.000,00. Percaya atau tidak permainan angka ini sangat mempengaruhi penjualan suatu produk untuk jangka panjang dan dalam jumlah besar.

Konsumen merupakan individu dengan karakteristik yang berbeda-beda. Penilaian yang dirasakan setiap konsumen terhadap suatu produk maupun jasa yang mereka terima tidak sama. Persepsi konsumen terhadap suatu harga dapat mempengaruhi keputusannya dalam membeli suatu produk sehingga suatu perusahaan harus mampu memberikan persepsi yang baik terhadap produk atau jasa yang mereka jual.

Harga dilihat dari sudut pandang konsumen, seringkali digunakan sebagai indikator nilai yang tumbuh melalui persepsi atau anggapan konsumen bilamana harga (besarnya pengorbanan *financial* yang diberikan) dihubungkan dengan manfaat yang dirasakan atas suatu barang atau jasa. Indikator penilaian harga dapat dilihat dari kesesuaian antara suatu pengorbanan dari konsumen terhadap nilai yang diterimanya setelah melakukan pembelian, dan dari situlah konsumen akan mempersepsi dari produk atau jasa. Apabila persepsi harga pada suatu produk dan mencakup pelayanan telah sesuai dengan harapan dan manfaat produk maka akan meningkatkan kepuasan. Sebaliknya apabila persepsi harga pada produk dan mencakup pelayanan tidak sesuai dengan harapan dan manfaat produk maka akan menimbulkan

ketidakpuasan. Hal tersebut dapat berakibat konsumen meninggalkan perusahaan dan akan menjadi konsumen perusahaan pesaing. Hal tersebut akan menyebabkan penurunan permintaan yang pada akhirnya menyebabkan penurunan laba bahkan kerugian. Konsumen merupakan individu dengan karakteristik yang berbeda-beda. Penilaian yang dirasakan setiap konsumen terhadap suatu produk maupun jasa yang mereka terima tidak sama. Persepsi konsumen terhadap suatu harga dapat mempengaruhi keputusannya dalam membeli suatu produk sehingga suatu perusahaan harus mampu memberikan persepsi yang baik terhadap produk atau jasa yang mereka jual.

Harga merupakan satu-satunya unsur dalam bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan penjualan. Harga ditentukan oleh penjual dan pembeli dalam suatu proses tawar menawar. Dengan demikian penilaian terhadap harga suatu produk dikatakan mahal, murah atau biasa saja dari setiap individu tidaklah sama, karena tergantung dari persepsi individu yang dilatar belakangi oleh lingkungan kehidupan.

Tidak semua orang atau konsumen memiliki argumen bahwa semakin bagus suatu produk maka akan memiliki harga yang tinggi. Beberapa konsumen menyakini bahwa harga murah bukan berarti kualitas rendah. Hal ini tentunya adalah sebuah peluang bagi suatu perusahaan yang baru dalam membidik segmen pasar tertentu.

Dengan memanfaatkan argument tersebut, maka dengan pengelolaan manajemen pemasaran yang tepat sasaran, maka tidak menutup kemungkinan produk yang ditawarkan mampu bersaing di pasar.

Harga adalah sejumlah uang yang dibebankan atas suatu produk, atau jumlah dari nilai yang ditukar konsumen atas manfaat yang diterima karena memiliki atau menggunakan produk tersebut. Harga merupakan salah satu faktor penentu dalam pengambilan keputusan pembelian.

Dalam hal ini Djaslim Saladin (2004: 115) menyatakan bahwa: “Harga merupakan sejumlah uang untuk memperoleh produk dan jasa”.

Tingkat harga yang ditetapkan oleh produsen akan berpengaruh terhadap kuantitas produk yang terjual. Bagi konsumen yang sensitif terhadap harga, harga akan menjadi pendorong utama dalam melakukan keputusan pembelian.

Dalam teori ekonomi harga, nilai atau *utility* merupakan konsep yang saling berhubungan. *Utility* ialah suatu atribut yang melekat pada suatu barang atau jasa. Hal ini memungkinkan barang atau jasa tersebut dapat memenuhi kebutuhan (*needs*), keinginan (*wants*), dan memuaskan konsumen (*satisfaction*).

**Promosi.** Promosi merupakan teknik komunikasi yang secara penggunaannya atau penyampaiannya dengan menggunakan media seperti: pers, televisi, radio, papan nama, poster dan lain-lain yang bertujuan untuk menarik minat konsumen terhadap hasil produksi suatu perusahaan. Promosi sebagai media untuk menjembatani kepentingan produsen dengan konsumen.

Secara garis besar, promosi adalah bentuk aktivitas dalam rangka memperkenalkan suatu produk barang dan jasa, diharapkan dari aktivitas tersebut timbul pemahaman baik produsen atau konsumen atas barang dan jasa yang dipromosikan.

Dari sisi produsen pemahaman ini akan berujung pada peningkatan omzet penjualan, mengetahui segmen pasar, menanamkan *brand image* dan sedikit banyak akan dapat merubah perilaku konsumen.

Agar lebih mudah untuk dipahami, pengertian atau definisi promosi di atas bisa kita lakukan pemisahan pada masing-masing kalimat. Definisi atau pengertian promosi adalah :

- Aktifitas komunikasi.

- Dari pemilik produk atau pemegang hak untuk menjual atas suatu produk.
- Ditujukan kepada khalayak umum atau orang banyak.
- Dengan maksud atau tujuan pertama untuk mengenalkan atau memberitahukan produk, Merek produk atau Perusahaan.
- Maksud dan tujuan kedua untuk membujuk atau mempengaruhi khalayak umum agar mau membeli serta menggunakan produk.
- Maksud dan tujuan ketiga untuk mengingatkan kembali kepada khalayak umum atau pembeli tentang produk, Merek produk atau Perusahaan.

Promosi adalah salah satu bentuk dari komunikasi satu arah yang berkesinambungan antara pembeli dengan penjual. Dalam hal ini, promosi memiliki peran penting dalam mempengaruhi keputusan pembelian yang dilakukan oleh konsumen. Hubungan promosi dengan penjualan yaitu promosi dapat meningkatkan angka penjualan. Pada umumnya setelah angka penjualan cukup tinggi, suatu badan produksi atau distributor akan mengurangi kegiatan promosi.

Tujuan dari pada promosi adalah untuk memperkenalkan barang hasil produksi, dengan tujuan agar konsumen membeli hasil produksinya. Dengan demikian volume penjualan dapat meningkat, dan juga dapat meningkatkan laba perusahaan. Hal ini dapat dicapai oleh suatu perusahaan bila promosi yang dijalankan benar-benar tepat sehingga pelaksanaan promosi dapat berhasil seefektif mungkin.

Selain itu promosi ditujukan untuk merangsang dan meningkatkan pembelian produk, terutama ditujukan untuk kalangan konsumen rumah tangga. Promosi menyebabkan konsumen lebih sensitif terhadap harga dan signal promosi berpengaruh positif pada perilaku konsumen dalam pemilihan suatu produk.

Tjipono (1999: 221) mendefinisikan promosi sebagai berikut, promosi adalah bentuk aktifitas pemasaran yang berusaha menyebarkan informasi, mempengaruhi atau membujuk dan atau mengingatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan.

Philip Kotler (2007: 251) menyatakan bahwa tujuan dari *advertising* adalah 1) menginformasikan adanya merk produk di pasar, 2) membujuk konsumen untuk membeli produk, dan 3) mengingatkan konsumen akan keberadaan suatu produk di pasar.

Dengan demikian, promosi merupakan media yang penting bagi perusahaan untuk memberikan informasi yang dibutuhkan konsumen agar terjadi proses pembelian. Promosi yang dilakukan secara menarik akan memudahkan konsumen dalam menilai suatu produk karena konsumen dihadapkan pada beberapa spesifikasi produk dengan keunggulan masing-masing.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa, tujuan dari promosi merupakan suatu kebijakan perusahaan dalam kegiatan promosi, dimana tujuan dari promosi itu berbeda-beda menurut perusahaan apa yang dijalankannya, jadi suatu perusahaan dalam hal untuk melakukan suatu kegiatan promosi, memiliki beberapa tujuan-tujuan. Dari kegiatan promosi tersebut antara lain untuk memberikan informasi, meningkatkan penjualan, serta nilai tambah dari suatu produk, agar produk yang dipasarkan bias tetap terjual atau dibeli oleh konsumen walaupun pada masa tertentu yang berakibat pasar sasaran perusahaan mengalami penurunan penjualan.

Jadi promosi tidak hanya dilakukan atas produk, Namun perusahaan juga perlu dipromosikan. Hal ini agar khalayak umum juga mengenal serta mengingat perusahaan dari produk yang dibelinya. Sehingga, Jika pada suatu waktu tertentu

mengeluarkan merek baru atau produk baru orang akan lebih mudah mengingatnya. Namun sebelum mengambil keputusan melakukan promosi untuk perusahaan, Membangun segala sesuatu yang berhubungan dengan perusahaan sangatlah penting. Karena promosi yang tidak tepat bisa membunuh usaha.

Promosi bisa dilakukan dengan berbagai macam cara dan media, Baik itu cara yang biasa atau cara yang unik, Baik itu media yang sudah umum digunakan sampai media yang benar-benar baru. Namun isi dari promo atau iklan haruslah sesuai dengan kebenaran isi hati, Karena Cara promosi atau iklan yang baik adalah dengan hati.

Namun yang jelas apapun jenis kebutuhan yang akan diprogramkan untuk dipengaruhi, tetap pada perencanaan bagaimana agar perusahaan tetap eksis dan berkembang. Apalagi jika perusahaan tersebut mempunyai lini produk lebih dari satu macam. Karena itu sebaiknya promosi tidak hanya dilakukan atas produk, namun perusahaan juga perlu dipromosikan. Hal ini dimaksudkan agar khalayak umum juga mengenal serta mengingat perusahaan dari produk yang dibelinya. Sehingga, jika pada suatu waktu tertentu mengeluarkan merk baru atau produk baru orang akan lebih mudah mengingatnya.

**Citra Merk.** A.B Susanto dan Himawan Wijanarko (2004: 5) mendefinisikan “Merk adalah nama atau simbol yang diasosiasikan dengan produk dan jasa dan menimbulkan arti psikologis atau asosiasi”. Merk sudah menjadi sebuah nilai yang diberikan perusahaan kepada konsumen (*valueable to costumers*).

Dari berbagai definisi dapat disimpulkan bahwa merk adalah suatu tanda, simbol atau logo yang berupa gambar, tulisan atau huruf serta angka atau kombinasi dari unsur-unsur pendukungnya sebagai sebuah identitas dari produk dan jasa dan sebagai

pembeda dari produk pesaing lainnya sebagai hasil dari perusahaan.

Dalam dinamika pasar yang penuh persaingan, citra merk (*brand image*) merupakan sebuah kekuatan bagi perusahaan dalam mempertahankan atau menarik calon pembeli yang baru agar melakukan pembelian. Suatu merk dibangun dengan menciptakan citra merk dari suatu produk, dan konsumen bersedia membayar lebih.

Citra terhadap merek berhubungan dengan sikap yang berupa keyakinan dan preferensi terhadap suatu merek. Konsumen dengan citra yang positif terhadap suatu merek lebih memungkinkan untuk melakukan pembelian.

Merk yang kuat dibenak konsumen memiliki *brand image* (citra merk) yang kuat. Semakin kuat *brand image* suatu produk maka semakin kuat daya tariknya untuk mendorong terjadinya proses pembelian.

Fandy Tjiptono (2002:49) menyatakan bahwa “brand image adalah deskripsi tentang asosiasi dan keyakinan konsumen terhadap merk tertentu”. Oleh karena itu, merk perlu dikelola, dikembangkan, diperkuat, dan ditingkatkan kualitasnya sehingga dapat memberikan keuntungan kompetitif yang berkelanjutan.

Merk mengandung nilai-nilai yang bersifat *intangible emosional*, keyakinan, harapan, serta sarat dengan persepsi. Citra merk yang positif akan mendorong terjadinya *implusif buying* dan dapat meningkatkan loyalitas konsumen.

Pada pasar yang semakin kompetitif, harga, promosi, dan citra merk memiliki arti penting bagi perusahaan dalam menerapkan taktik pemasaran yang digunakan.

**Keputusan Pembelian.** Proses pembelian diawali dari adanya kebutuhan dan keinginan konsumen. Kegiatan pembelian merupakan suatu rangkaian

tindakan kegiatan fisik dan mental yang dialami oleh konsumen dalam melakukan pembelian. Pada tahap ini, konsumen mempersepsikan perbedaan antara harapan dengan kondisi riil yang ada, hal ini berguna untuk memotivasi konsumen guna melakukan keputusan pembelian.

Definisi keputusan pembelian menurut Nugroho (2003:38) adalah proses pengintegrasian yang mengkombinasi sikap pengetahuan untuk mengevaluasi dua atau lebih perilaku alternatif, dan memilih salah satu diantaranya.

Keputusan pembelian dilakukan konsumen dengan membeli produk yang paling disukainya. Pilihan konsumen akan suatu produk akan menentukan *outcome*, apakah konsumen puas atau tidak sebagai pengalaman langsung dari mengkonsumsi suatu produk atau jasa. Dari pengalaman konsumen dalam mengkonsumsi suatu produk, akan berpengaruh pada perilaku konsumen setelah proses pembelian.

Berdasarkan beberapa definisi disimpulkan bahwa keputusan pembelian adalah tindakan yang dilakukan konsumen untuk melakukan pembelian sebuah produk. Oleh karena itu, pengambilan keputusan pembelian konsumen merupakan suatu proses pemilihan salah satu dari beberapa alternatif penyelesaian masalah dengan tindak lanjut yang nyata. Setelah itu konsumen dapat melakukan evaluasi pilihan dan kemudian dapat menentukan sikap yang akan diambil selanjutnya.

Seorang pembeli yang melakukan kegiatan pembelian tidak hanya mempertimbangkan manfaat atau kegunaan bagi barang yang dibeli. Beberapa faktor menjadi pertimbangan konsumen dalam melakukan kegiatan pembelian. Oleh karena itu perusahaan harus memahami bagaimana perilaku konsumennya.

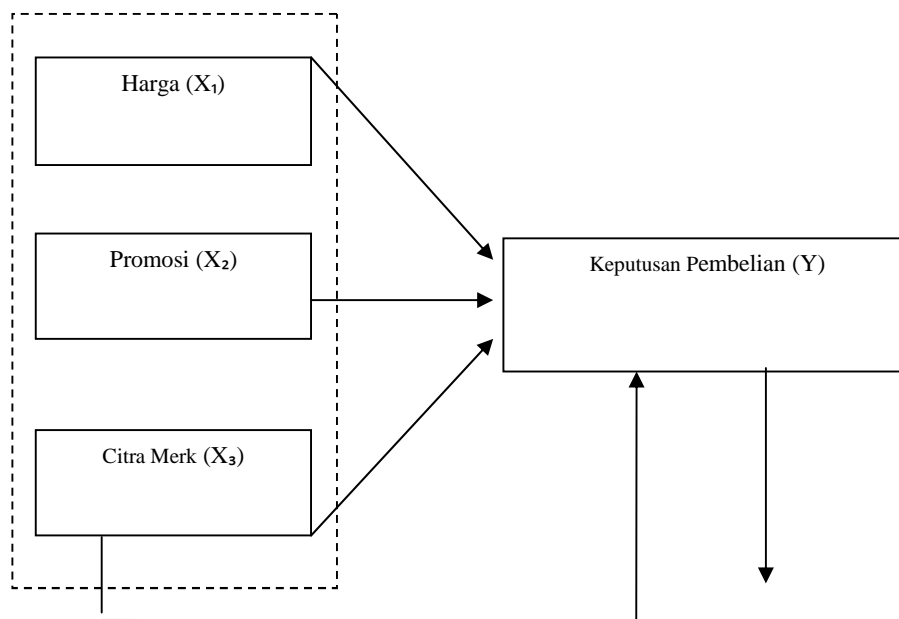
Konsumen saat ini sangat selektif dalam memilih suatu produk. Hal ini dikarenakan konsumen menginginkan adanya produk yang dapat

memberikan kepuasan dan memiliki nilai lebih dibanding dengan produk lain yang sejenis.

Dalam memutuskan pembelian suatu barang, konsumen melihat faktor harga yang kompetitif dan terjangkau, promosi dan citra merk dari barang

tersebut sehingga keputusan membeli dapat memberikan kepuasan baginya.

**Kerangka pemikiran.** Secara sistematis hal ini dapat digambarkan dengan menggunakan kerangka pemikiran pada gambar 1 berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

Dari gambar 1 di atas, ketiga variabel tersebut akan diuji baik secara bersama-sama maupun secara parsial untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dalam keputusan pembelian produk susu formula SGM pada konsumen ibu rumah tangga di Kabupaten Bogor.

**Perumusan Hipotesis.** Hipotesis yang dapat diambil adalah:

- 1) Ada pengaruh yang signifikan antara harga terhadap keputusan pembelian
- 2) Ada pengaruh yang signifikan antara promosi terhadap keputusan pembelian
- 3) Ada pengaruh yang signifikan antara citra merk terhadap keputusan pembelian

- 4) Ada pengaruh yang signifikan antara harga, promosi, dan citra merk terhadap keputusan pembelian

## II. Metode Penelitian

Penelitian ini akan melakukan kajian terhadap sikap konsumen dalam melakukan keputusan pembelian akibat dari adanya stimulus berupa strategi bauran promosi yang diterapkan perusahaan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian *explanatory survey*, yang mampu untuk menjelaskan hubungan antara aspek yang diamati



dengan baik. Populasi dari penelitian ini adalah konsumen ibu rumah tangga yang telah menggunakan susu formula SGM khusus balita di Kabupaten Bogor.

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *probability random sampling*, yaitu pengambilan sampel secara acak sederhana.

Sedangkan pengumpulan data dilakukan melalui dua cara yaitu 1) kuesioner yang dibagikan kepada 130 konsumen sebagai responden dan 2) observasi

untuk mengetahui data dokumenter yang ada di perusahaan.

### III. Hasil dan Pembahasan

#### Pengaruh Harga, Promosi, dan Citra Merk terhadap Keputusan Pembelian secara parsial.

Koefisien korelasi ( $r$ ) dari hasil perhitungan statistik untuk dapat melihat hubungan antara Harga, Promosi dan Citra Merk terhadap Keputusan Pembelian susu SGM khusus balita dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1. Hubungan antara harga, promosi, dan citra merk terhadap keputusan pembelian**

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	Durbin Watson
1	.755 <sup>a</sup>	.570	.560		1.086	1.098

a. Predictors: (constant), citra merk, promosi, harga

b. Dependent Variabel: keputusan pembelian

Dari tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa harga, promosi, dan citra merk memiliki hubungan yang erat dengan keputusan pembelian yang ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi ( $r$ ) yang lebih dari 0,500 yaitu sebesar 0,755.

Hasil pengujian koefisien regresi secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan Uji t, selengkapnya disajikan pada tabel 2 berikut:

**Tabel 2. Uji Signifikansi secara Parsial**

Model		Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.085	3.026		6.638	.000
	Harga	.253	.055	.371	4.598	.000
	Promosi	.134	.042	.239	3.159	.002
	Citra Merk	.132	.044	.265	3.017	.003

Dari hasil Uji t pada tabel 2 di atas terlihat bahwa dari ketiga variabel bebas yang dimasukkan masing-masing memiliki signifikansi 0,000 untuk harga, 0,002 untuk promosi, dan 0,003 untuk citra merk, sehingga dapat disimpulkan bahwa:

- 1). Ada pengaruh yang signifikan antara harga terhadap keputusan pembelian,
- 2). Ada pengaruh yang signifikan antara promosi terhadap keputusan pembelian,
- 3). Ada pengaruh yang signifikan antara citra merk terhadap keputusan pembelian.

**Pengaruh Harga, Promosi, dan Citra Merk terhadap Keputusan Pembelian secara bersama-sama.** Pengujian terhadap koefisien regresi secara bersama-sama, yaitu untuk melihat pengaruh dari seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji *F*. Adapun hasilnya dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3. Uji Signifikansi secara Bersama-sama**

Model		<i>Sum of Squares</i>	df	<i>Mean Square</i>	F	Sig.
1	<i>Regression</i>	197.298	3	65.766	55.737	.000 <sup>a</sup>
	<i>Residual</i>	148.672	126	1.180		
	Total	345.969	129			

a. *Predictors:* (Constant), Citra Merk, Promosi, Harga  
 b. *Dependent Variable:* Keputusan Pembelian

Dari tabel 3 di atas diketahui hasil Uji F adalah sebesar 55,737 dengan nilai signifikansi probabilitas kurang dari 0,05 (5%) yaitu sebesar 0,000, sehingga dapat dikatakan bahwa harga, promosi, dan citra merk secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan pembelian.

#### IV. Simpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa di Kabupaten Bogor, sebagian besar masyarakatnya terutama ibu rumah tangga, masih sensitif terhadap harga.

Sebagian besar konsumen memilih membeli susu SGM khusus balita dikarenakan faktor harga yang murah, oleh karena itu faktor harga merupakan unsur utama yang paling berpengaruh terhadap

keputusan pembelian. Sebanyak 54,62% responden menyatakan setuju bahwa mereka melakukan pembelian susu SGM khusus balita lebih dimotivasi oleh faktor harga.

Konsumen yang sensitif terhadap harga sangat rentan terhadap bujukan dari produk lain, sebanyak 63,08% konsumen susu SGM khusus balita menyatakan bahwa mereka tertarik dengan susu khusus balita lain jika ada yang menawarkan harga lebih rendah. Kondisi tersebut merupakan indikator bagi PT Sari Husada Tbk untuk tetap mempertahankan harga susu SGM khusus balita yang kompetitif.

Sementara itu aspek promosi dari PT. Sari Husada dengan produk susu SGM khusus balita dapat dipahami oleh *audience* yang menjadi target pemasaran perusahaan. Sebagian besar responden

(59,23%) menyatakan setuju bahwa iklan susu formula SGM khusus balita membuat responden ingin membeli produk tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa promosi iklan susu SGM khusus balita memiliki pengaruh yang positif terhadap keputusan pembelian oleh konsumen.

Dalam penelitian ini, sebagian besar responden (50%) menyatakan setuju bahwa SGM mengingatkan responden akan merk susu khusus balita yang memiliki banyak manfaat.

Selain itu, 50,77% responden menyatakan SGM merupakan Top of Mind (ToM) atau produk yang pertama kali diingat oleh responden pada saat membutuhkan susu khusus balita, sehingga dapat disimpulkan bahwa citra merk SGM sudah memiliki *brand awareness*, *brand personality*, dan *brand association* yang baik dan mendapat respon positif dari konsumen untuk melakukan proses pembelian.

### Daftar Acuan

- Andriani, Sri. 2007. *Pengaruh Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Penjualan Pada Toko Cinderamata di Objek Wisata Tanah Lot, Kabupaten Tabanan*. Bulletin Studi Ekonomi volume 12, Nomor 2 Tahun 2007
- Bapeda. 2009. *Jawa Barat Dalam Angka*. [www.bapeda-jabar.go.id](http://www.bapeda-jabar.go.id)
- Candra, Gregorius. 2008. *Pemasaran Strategik*. Yogyakarta: Andi
- Duane, E. Knapp. 2000. *The Brand Mindset*. London: Mc. Graw Hill Companies
- Gujarati, Damodar. 1999. *Ekonometrika Dasar: Alih Bahasa Sumarno Zein*. Jakarta: Erlangga
- Hasan M. Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensial)*: Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Penerbit Bumi Angkasa
- Husein, Umar. 2002. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Jaya, Elista Putri. 2006. *Jurnal Industri Pemasaran*. Indralaya: Universitas Sriwijaya
- Kartajaya, Hermawan dkk. 2005. *MarkPlus on Strategy: 12 Tahun Perjalanan MarkPlus&Co Membangun Strategi Perusahaan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Kartajaya, Hermawan. 2007. *Hermawan Kartajaya on Marketing Mix*. Bandung: Penerbit Mizan
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2007. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Indeks
- Kotler, Philip dkk. 2003. *Rethinking Marketing: Sustainable Marketing di Asia*. Jakarta: Pearson Education Asia
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran Jilid 1*. Jakarta: PT Indeks
- Mangkunegara, Anwar Prabu A.A. 2002. *Prilaku Konsumen: Edisi Revisi*. Bandung: PT Refika Aditama
- Nugroho, Adi. 2002. *Prilaku Konsumen*. Jakarta: Studia Press
- Saladin, Djaslim. 2002. *Prilaku Konsumen dan Pemasaran Strategik*. Bandung: Penerbit Linda Karya
- Saladin, Djaslim. 2003. *Intisari Pemasaran dan Unsur-Unsur Pemasaran: Ringkasan Praktis dan Tanya Jawab*. Bandung: Penerbit Linda Karya
- Saladin, Djaslim. 2004. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Pelaksanaan, dan Pengendalian*. Bandung: Penerbit Linda Karya
- Singgih, Santoso. 2003. *Mengatasi Berbagai Masalah Statistik Dengan SPSS Versi 11.5*. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo
- Stanton, William J. 2002. *Prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga

Setiadi, Nugroho J. 2003. *Prilaku Konsumen*. Jakarta: Prenada Media

Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta

Supranoto, J. 2003. *Teknik Riset Pemasaran dan Ramalan Penjualan. Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta

Surjadi, Dadang dkk. 2002. *Pengaruh Iklan Terhadap Prilaku Pembelian Konsumen The Dalam Rumah Tangga*. JAE. Volume 20 No. 2, Oktober 2002

Tjahjo, Harry Wilopo. 2007. *Jurus Jitu Membangun Merk untuk UKM*. Yogyakarta: Media Pressindo

Tjiptono, Fandy. 2002. *Strategi Pemasaran Cetakan Keenam*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset

Susanto, AB dan Himawan Wijanarko. 2004. *Power Branding Membangun Brand yang Legendaris*. Bandung: Mizan Pustaka

Swasta, Basu dan Irawan. 2000. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Penerbit Liberty

Taufiq, Amir M., 2004. *Manajemen Ritel: Panduan Lengkap Pengelolaan Toko Modern*. Jakarta: Penerbit PPM

Terry, George R. 2003. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Angkasa

Uyanto, Stanislaus S. 2006. *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Walker, Orville C. dkk. 2005. *Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach*. New York: McGraw-Hill/Irwin

## PEDOMAN PENULISAN

### Sistematika penulisan dalam naskah:

#### Judul

Ditulis singkat, informatif, dalam bahasa Indonesia. *Times New Roman, font size 14, bold*  
(kosong 1 ketuk spasi 1, *font size 14*)

#### Penulis

Nama penulis disajikan lengkap tanpa gelar, *Times New Roman 12*.  
(kosong 1 ketuk spasi 1, *font size 12*)

Nama dan alamat tempat penulis bekerja, kode pos. Negara. *Times New Romans 10*  
(kosong 1 ketuk spasi 1, *font size 12*)

*e-mail: penulis@alamat.com. Times New Roman 10*  
(kosong 2 ketuk spasi 1, *font size 12*)

#### Abstrak (*font size 12, bold*)

(kosong 1 ketuk spasi 1, *font size 12*)

Bagian ini memuat ringkasan riset yang terdiri dari latar belakang, tujuan penelitian, metode penelitian, hasil penelitian dan kesimpulan. Abstrak ditulis dalam bahasa Indonesia yang panjangnya masing-masing antara 200-300 kata. Abstrak ditulis menggunakan spasi 1, *Times New Romans, 10*.

(kosong 2 ketuk spasi 1, *font size 12*)

#### Article Title (*12 pt, bold*)

(kosong 1 ketuk spasi 1, *font size 12*)

#### Abstract (*font size 12, bold*)

(kosong 1 ketuk spasi 1, *font size 12*)

Written in English. This section contains a summary of the research consisted of background, research objectives, research methods, research results, and conclusions. Abstract followed by at least four keywords, written sequential alphabet. Abstract written by each length between 200-300 words. It should not contain any references or displayed equations. Abstract is written with Times New Roman font size 10 and single spacing.

(one blank single space line, *12 pt*)

**Keywords:** *at least four keywords written sequential alphabetical, Times New Roman 10 pt, italic.*

(kosong 3 ketuk spasi 1, *font size 12*)

#### I. Pendahuluan (*12 pt, bold*)

(kosong 1 ketuk spasi 1, *font size 12*)

Tidak menggunakan subjudul. Memuat penjelasan padat dan ringkas tentang latar belakang masalah dan tujuan dilakukannya penelitian, studi pustaka yang mendukung dan relevan, hipotesis penelitian dan kerangka pemikiran penelitian.

Naskah ditulis menggunakan bahasa Indonesia baku, dalam format 2 kolom menggunakan jenis huruf *Times New Roman* ukuran 11 spasi 1.15 pada kertas ukuran A4 (210 mm x 297 mm). Batas margin kiri 2 cm, batas margin kanan 2 cm, batas margin atas 3,5 cm dan batas margin bawah 2,5 cm. Rata kiri – kanan (*justified*). Naskah ditulis tidak

lebih dari 20-30 halaman termasuk daftar tabel dan daftar gambar di dalamnya.

## II. Metode Penelitian (12 pt, bold)

(kosong 1 ketuk spasi 1, font size 12)

Bagian ini menjelaskan disain metodologi penelitian yang digunakan, lokasi penelitian, populasi, sampel, sumber data, instrumen, pendekatan terhadap analisis data serta tehnik analisis/uji statistik yang digunakan.

## III. Hasil dan Pembahasan (12 pt, bold)

(kosong 1 ketuk spasi 1, font size 12)

Memuat penjelasan analisis data riset dan deskripsi statistik yang diperlukan dan pembahasan temuan yang disajikan apa adanya tanpa pendapat penulis/peneliti, kemudian dilanjutkan dengan bahasan argumentatif-interpretatif tentang jawaban terhadap hasil penelitian yang ditulis secara sistematis sesuai tujuan penelitian.

Tabel, grafik dan gambar dapat terbaca dengan jelas serta diberi penjelasan yang memadai, mudah dipahami, dan proporsional. Isi Tabel ditulis menggunakan spasi 1 dan ukuran huruf 10 pt *Times New Roman*. Judul tabel (*Times New Roman*, 11pt) diletakkan di atas tabel dan judul gambar (*Times New Roman*, 11 pt) di bawah gambar, diberi nomor urut sesuai urutan pemunculannya.

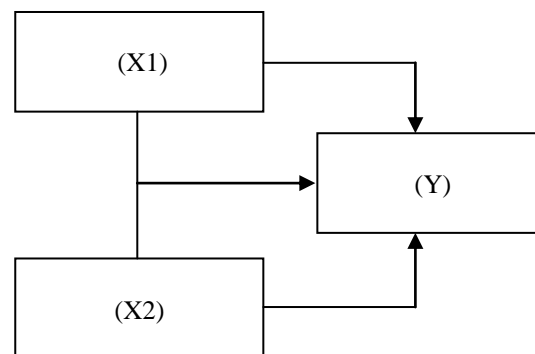
Tabel dan atau gambar yang diacu dari sumber lain harus disebutkan, kecuali merupakan hasil penelitian penulisnya sendiri. Tabel, gambar dan grafik yang dicantumkan harus dibuat dalam resolusi yang tinggi sehingga memudahkan pencetakan dan menampilkan hasil yang baik.

Mohon diperhatikan, bahwa naskah akan dicetak dalam format hitam putih (*grayscale*).

**Tabel 1. Nomor Pendaftaran**  
(kosong 1 ketuk spasi 1, font size 12)

NC	A	B	C
1	25.978		
3	83.211		
5	109.189		

(kosong 2 ketuk spasi 1, 12 pt)



(kosong 1 ketuk spasi 1, 12 pt)

**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

(kosong 2 ketuk spasi 1, 12 pt)

## IV. Simpulan (12 pt, bold)

(kosong 1 ketuk spasi 1, font size 12)

Merupakan simpulan penelitian, menjawab tujuan penelitian tanpa melampauinya, menjelaskan implikasi penelitian serta saran-saran yang diperlukan. Sedapat mungkin bagian simpulan ini ditulis dalam bentuk narasi.

## Daftar Acuan (12 pt, bold)

(kosong 1 ketuk spasi 1, font size 12)

Ditulis menggunakan jenis huruf *Times New Roman* 11 pt. Memuat sumber-sumber yang dikutip di dalam penulisan naskah. Hanya sumber yang diacu yang dimuat dalam daftar acuan ini. Ditulis menggunakan format APA (*American Psychological Association*). Disusun menurut alfabetik, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Untuk buku: nama pengarang, tahun terbit, judul (*italic*), edisi, kota penerbit, nama penerbit.
- b. Untuk artikel dalam buku: nama pengarang, tahun, judul karangan, judul buku (*italic*), editor, kota penerbit, nama penerbit.
- c. Untuk karangan dalam majalah atau jurnal: nama pengarang, tahun, judul karangan, nama majalah/jurnal (*italic*), nomor penerbitan, halaman pertama dan terakhir.
- d. Untuk karangan dalam seminar: nama pengarang, tahun, judul karangan, nama seminar (*italic*), penyelenggara, waktu, tempat seminar.

Contoh:

Buku:

Wheelen, Thomas L. and J. David Hunger. 2012. *Strategic Management and Business Policy: Achieving Sustainability*. Twelfth Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Artikel dalam buku:

Muckleston, KW. 1990. Integrated Water Management in the United States. Dalam M. Bruce (ed): *Integrated Water Management, International Experiences and Perspectives*. London: Belhaven Press.

Majalah/Jurnal:

Ulupui, I. G. K. A. 2007. Analisis Pengaruh Rasio Likuiditas, Leverage, Aktivitas, dan Profitabilitas terhadap Return saham (Studi pada Perusahaan Makanan dan Minuman dengan Kategori Industri Barang Konsumsi di Bursa Efek Jakarta). *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*. Vol. 2. No. 1, Januari: 88 – 102.

Karangan dalam seminar:

Sunley, E. M, Baunsgaard, T, and Simard, D. 2002. Revenue from the Oil and Gas Sector: Issues and Country Experience. *Post conference draft for IMF conference*. June 5-6.

## Penyerahan Naskah

**Business & Management Journal** adalah jurnal akademik yang diterbitkan dua kali setahun (Mei dan September) oleh Universitas Muhammadiyah Jakarta. **Business & Management Journal** telah memperoleh ISSN sehingga dapat diakui dalam penilaian angka kredit.

**Business & Management Journal** diterbitkan dengan tujuan untuk menyebarkan informasi hasil riset manajemen dan tinjauan pemikiran bisnis kepada para akademisi, praktisi, mahasiswa dan pihak lain yang berminat pada riset manajemen dan bisnis. Ruang lingkup bidang dari hasil riset yang dimuat dalam **Business & Management Journal** antara lain manajemen pemasaran, manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia, manajemen pendidikan dan pelatihan, serta semua hasil riset terkait manajemen dan bisnis.

Penulis harus menyatakan bahwa artikel yang dikirimkan ke **Business & Management Journal** belum pernah dipublikasikan dalam jurnal yang lain. Setiap artikel yang diterima akan melalui proses *review* oleh mitra bebestari dan atau redaksi. Kriteria-kriteria yang dipertimbangkan dalam *review* antara lain: (1) memenuhi persyaratan standar publikasi jurnal, (2) metodologi riset yang dipakai, dan (3) manfaat hasil riset terhadap pengembangan manajemen dan praktik bisnis di Indonesia.

Redaksi mempunyai hak untuk mengubah dan memperbaiki ejaan, tata tulis dan tata bahasa naskah yang dimuat. Redaksi berhak untuk menolak naskah yang isi dan formatnya tidak sesuai dengan pedoman penulisan naskah di atas dan redaksi tidak berkewajiban untuk mengembalikan naskah tersebut. Namun apabila isi dari naskah disetujui untuk dimuat tetapi format tidak sesuai dengan pedoman penulisan di atas, maka naskah akan dikembalikan kepada penulis untuk penyesuaian format sesuai dengan pedoman penulisan. Dewan Redaksi berhak menolak naskah

ilmiah yang dianggap tidak layak muat di *Business & Management Journal*.

Naskah diserahkan dalam bentuk *softcopy* (berupa CD) atau dikirim melalui *e-mail*, yang keduanya harus memuat isi yang sama. Nama file, judul dan nama penulis naskah dituliskan pada label CD. Pengiriman naskah ke redaksi melalui alamat *e-mail*: **[bmj.umj@gmail.com](mailto:bmj.umj@gmail.com)**

atau melalui pos ke:

**Dewan Redaksi  
Business & Management Journal  
Gedung Sekolah Pascasarjana  
Kampus Universitas Muhammadiyah Jakarta  
Jl. KH Ahmad Dahlan, Ciputat, Jakarta 15419  
Indonesia**