

AKSES

JURNAL EKONOMI DAN BISNIS

DAFTAR ISI

Pengaruh <i>Celebrity Endorser</i> Terhadap Minat Beli Mie Sedaap (Studi Kasus Pada Iklan Mie Sedaap Dengan <i>Celebrity Endorser</i> Edwin Lau) Yustinus Sunny Sugiarto - Hani Sirine	1
Peningkatan Kapasitas Layanan Kjkbs Bmt Dalam Pengembangan UKM Di Kabupaten Purworejo Agus Fitri Yanto, Danis Imam Bachtiar Dan Agus Dwi Atmoko	22
Peran Partisipasi Penyusunan Anggaran Dalam Mengembangkan Kinerja Manajerial Pada Pamong Praja Pemerintah Daerah Karsiati.....	39
Analisis Kerja Keras Dan Kerja Cerdas Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjual (Studi Kasus Pada Bmt Se Kecamatan Gajah Mungkur Semarang) Hasan Akbar Felayaty - Umar Chadhiq.....	53
Pengaruh Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Dimediasi <i>Workplace Commitment</i> Pada Perusahaan Percetakan Dan Penerbitan Di Semarang Maskudi.....	70
Peran Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pasien Rawat Inap Di Rsi Sunan Kudus Nor Hadi.....	94
Menciptakan Value Dan Penerapan Strategis Sdm Dalam Menghadapi Lingkungan Bisnis Yang Kompetitif Umar Chadhiq.....	112

DARI REDAKSI

Assalamu'alaikum wr.wb.

Sidang pembaca yang kami cintai, teriring ucapan puji syukur Alhamdulillah pada Allah SWT berkat pertolongan-Nya, Jurnal AKSES yang kita cintai ini dapat kembali hadir dihadapan pembaca tampil pada edisi ke sembilan. Iklim akademik menjadi bagian yang tidak terpisahkan sebagai suasana yang harus diciptakan oleh sebuah Fakultas. Salah satu indikator iklim akademik adalah tersedianya jurnal ilmiah yang berperan sebagai media komunikasi dan informasi karya ilmiah bagi para dosen baik dari internal maupun eksternal. Alhamdulillah Fakultas Ekonomi Unwahas telah memenuhi tuntutan tersebut dengan kepemilikan Jurnal AKSES yang dapat hadir didepan pembaca tercinta. Jurnal AKSES kini masih eksis, berarti telah menjaga kesinambungan. Selanjutnya yang menjadi tantangan dan harus terjaga adalah terpenuhi dan terbangunnya jaringan dari penulis artikel dari eksternal. Menjadi sebuah tradisi penerbitan jurnal, penulis harus ada perimbangan antara penulis internal dan penulis eksternal. Guna memenuhi tuntutan tersebut, pada edisi Jurnal AKSES kali ini, sudah bisa menjaring penulis dari perguruan tinggi lain sebanyak empat orang, sedang sisanya penulis dari internal. Kondisi yang tercapai seperti ini harus tetap dipertahankan untuk setiap edisi penerbitan.

Redaksi ingin menyoroti tentang korelasi dosen dengan keberadaan jurnal. Tidak dapat dipungkiri, bagi siapapun yang telah memilih dosen sebagai karier hidup maka harus akrab dengan jurnal ilmiah yang diterbitkan oleh berbagai perguruan tinggi untuk “menyelamatkan” karier akademiknya. Bagaimana caranya, yaitu dengan membuat artikel ilmiah agar dapat dimuat untuk memperoleh “kum”guna kenaikan jabatan fungsional akademik. Sesuai ketentuan yang baru untuk jabatan fungsioanal akademik Lektor Kepala harus berpendidikan dengan derajat Doktor dengan syarat menulis di jurnal ilmiah terakreditasi dari Ditjen Dikti. Sedangkan untuk memperoleh Guru Besar harus menulis di jurnal internasional yang terakreditasi pula. Berdasar aturan yang baru ini seorang dosen harus siap untuk menempuh Doktor, karena kalau hanya berderajat Magister maka jabatan fungsional maksimal hanya Lektor. Untuk mengurus kenaikan jabatan fungsional akademik, kendala yang muncul biasanya pada penulisan jurnal ilmiah. Ini yang kami katakan tadi, dosen harus berakrab-akrab dengan jurnal ilmiah. Demikian demikian seorang dosen harus memacu diri dalam perolehan Jabatan Fungsional karena akan berdampak baik secara pribadi (kewenangan dalam menjalankan tri dharma PT) maupun institusi (akreditasi prodi dan ratio dosen). Semakin berat ya tugas seorang dosen, tapi inilah profesi mulia dalam kehidupan karena bertugas mencerdaskan generasi bangsa dan menyiapkan pemimpin bangsa.

Sebagai pamungkas kata, redaksi tidak bosan untuk mengulangi lagi permintaan yang tidak berbeda dari tiap Jurnal AKSES terbit yaitu mohon partisipasi dari pembaca dari manapun berasal untuk mengirimkan artikelnya baik dalam bentuk artikel hasil penelitian maupun artikel bebas atau studi pustaka, redaksi akan dengan senang hati menerimanya

Selamat membaca,

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Terimakasih
REDAKSI

PENGARUH *CELEBRITY ENDORSER* TERHADAP MINAT BELI MIE SEDAAP (Studi Kasus Pada Iklan Mie Sedaap dengan *Celebrity Endorser* Edwin Lau)

Yustinus Sunny Sugiarto

Alumni Fakultas Ekonomika dan Bisnis UKSW Salatiga

Hani Sirine

Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis UKSW Salatiga

ABSTRACT

In marketing a product needed a surefire way to communicate this products to consumers. In order that consumers can obtain information about the product. One of them is create an advertising about the product, where advertising plays an important role in marketing a product. Advertising will be more effective in influencing consumer buying interest when supported by proper selection of commercials to communicate the product. As practiced by PT. Wings Group in communicating that one of its products to rake in one noodles Sedaap an expert in food processing with a proven record in their field.

The purpose of this study was to analyze the effect of the use of celebrity endorser of buying interest in Mie Sedaap advertising as well as knowing where the most influential among visibility, credibility, attractiveness, and power which is a variable celebrity endorser. The study took 150 respondents and used judgmental sampling method.

The results showed that simultaneously variable visibility, attractiveness, credibility, power significantly influence the buying interest. Partially only three variables that significantly influence the buying interest, that is Visibility, credibility, and the power. While the attractiveness variable did not significantly influence the buying interest. Variable power has a dominant influence on buying interest.

Key words : *visibility, credibility, attractiveness, celebrity endorser, buying interest*

Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Pemanfaatan *celebrity endorser* sekarang ini sudah dilakukan oleh banyak perusahaan. Tidak hanya produk kecantikan, teknologi, alat transportasi, bahkan sekarang mulai marak untuk produk makanan. Hal ini tidak hanya menyediakan peluang tetapi juga tantangan bagi perusahaan. Oleh karena itu banyak dijumpai perusahaan yang mempergunakan iklan untuk mempromosikan produknya dengan

tujuan menarik minat pasar.

Salah satu cara beriklan yang digunakan perusahaan adalah dengan memanfaatkan selebriti sebagai ikon produknya. Selebriti tersebut tentu saja diharapkan dapat mewakili citra atau reputasi perusahaan, sehingga di sini perusahaan tidak akan memilih selebriti dengan kualitas rendah. Karena apabila perusahaan melakukan kesalahan dalam pemilihan selebriti, maka akan berdampak fatal bagi penjualan produknya. Wings Group dengan produk mie sedaap juga memanfaatkan peluang pasar dengan menarik selebriti sekelas Edwin Lau. Pasar telah mengetahui bahwa Edwin Lau adalah salah satu artis yang dikenal sebagai juru masak profesional. Yang menarik dari Edwin Lau adalah dia tidak hanya pakar dalam bidang memasak tapi juga seorang instruktur fitness, yang mana ketika dia memasak juga mempertimbangkan nutrisi yang terkandung dalam makanan sebagai salah satu faktor dalam pembentukan tubuh.

Penelitian terdahulu tentang celebrity endorser sudah dilakukan oleh beberapa peneliti, di antaranya penelitian yang dilakukan oleh Hanif (2008) yaitu mengenai “Pengaruh Celebrity Endorser Terhadap Minat Beli Konsumen Sepeda Motor Jupiter MX”. Hasil penelitian ini menyebutkan bahwa kelima karakteristik celebrity endorser berpengaruh signifikan terhadap minat beli konsumen, tetapi hanya attractiveness yang berpengaruh paling dominan dalam mempengaruhi minat beli konsumen. Penelitian lainnya dilakukan oleh Idiyanti (2010) mengenai “Pengaruh Penggunaan Celebrity Endorser Iklan Sabun Mandi Lux Terhadap Persepsi Konsumen Ratu Supermarket Malang”, dan hasil penelitian ini menunjukkan Ketiga karakteristik yang dimiliki oleh celebrity endorser berpengaruh signifikan terhadap minat beli konsumen, dimana factor attractiveness berpengaruh paling dominan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah jenis objek yang dipilih. Penelitian ini menggunakan objek berupa produk makanan yaitu mie instan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan landasan teoritis dari Rossiter dan Percy (1998) yang menyatakan bahwa untuk mengukur celebrity endorser menggunakan variabel *visibility*, *credibility*, *attractiveness*, dan *power*. Pemilihan konsep dari Rossiter dan Percy ini dilandasi dengan pemikiran bahwa konsep ini sudah mencakup seluruh gambaran yang diharapkan dapat diidentifikasi dari penggunaan selebriti sebagai bintang iklan suatu produk.

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Celebrity Endorser terhadap Minat Beli Konsumen (Studi Kasus pada Produk Mie Sedaap)”

Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang di atas, maka perumusan masalah penelitiannya adalah sebagai berikut :

1. Apakah faktor kepopuleran (*visibility*) kredibilitas (*credibility*), Daya Tarik (*attractiveness*) dan kekuatan (Power), dari *celebrity endorser*

- secara simultan berpengaruh signifikan terhadap minat beli produk Mie Sedaap?
2. Apakah factor kepopuleran (*visibility*), kredibilitas (*credibility*), daya tarik (*attractiveness*) dan kekuatan (*power*) dari *celebrity endorser* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap minat beli produk Mie Sedaap?
 3. Dari keempat variable *celebrity endorser* tersebut, variabel manakah yang berpengaruh paling dominan terhadap minat beli?

Telaah Teoritis

Celebrity Endorser

Pemilihan *celebrity endorser* dalam beriklan telah biasa dilakukan oleh perusahaan untuk menarik minat pasar. *Celebrity endorser* adalah memanfaatkan seorang artis, entertainer, atlet, dan publik figur yang dikenal masyarakat karena kemampuannya di suatu bidang yang dapat mendukung produk yang dipromosikannya (Shimp, 2003). Menurut Kotler (1997) pemilihan tokoh dalam menyampaikan pesan merupakan factor yang sangat penting, tokoh tersebut harus dikenal luas, mempunyai pengaruh positif yaitu efek emosi yang positif terhadap audien dan sesuai dengan produk yang dibintanginya.

Menurut Mc. Cracken (1989) dalam amos (2008) *Celebrity endorser* adalah individu yang mendapat pengakuan public atas prestasinya dan dipercaya untuk menjadi ikon sebuah iklan. Hal ini juga diperkuat dengan pendapat dari Rossiter dan Percy (1998) bahwa *celebrity endorser* merupakan model iklan yang berperan besar dalam mempengaruhi *audience* di dalam iklan suatu produk.

Jadi dapat disimpulkan *celebrity endorser* adalah pemanfaatan seorang publik figur yang dikenal oleh masyarakat dan mendapat pengakuan publik atas prestasinya dan dipercaya menjadi ikon sebuah iklan sehingga dapat mendukung produk yang dipromosikannya.

Rossiter dan Percy (1998) berpendapat bahwa agar *celebrity endorser* dapat mempengaruhi keputusan pembelian konsumen, maka *endorser* harus memiliki empat karakteristik yang dikenal dengan VisCAP, yaitu:

1. *Visibility* (kepopuleran) : Tingkat seorang *celebrity endorser* dikenal dan di kagumi oleh masyarakat luas. *Celebrity endorser* yang telah di kenal oleh masyarakat luas atau telah memiliki prestasi dalam bidangnya, akan memudahkan untuk mencuri perhatian masyarakat dalam menjelaskan citra produk.
2. *Credibility* (kredibilitas) : nilai kompetensi atau kemampuan seseorang yang menunjukkan kinerja sangat baik yang mencakup *expertise* (keahlian) dan *trustworthiness* (kejujuran) dari *celebrity endorser* tersebut. Keahlian mengacu pada pengalaman, pengetahuan atau keahlian

yang dimiliki celebrity endorser yang berhubungan dengan topik yang dikomunikasikan. Sedangkan trustworthiness mengacu pada kejujuran dan dapat dipercayainya celebrity endorser dalam menyampaikan citra produk. Hal inilah yang membuat konsumen untuk memihak endorser, karena konsumen merasa bahwa pesan yang disampaikan oleh endorser tersebut dapat dipercaya.

3. *Attractiveness* (Daya tarik) : Respon emosional yang menciptakan ketertarikan kepada celebrity endorser, di mana ketertarikan tersebut tidak hanya secara fisik tetapi juga karakter yang ada didalam diri endorser (gaya hidup, kepribadian, keahlian, dll). Daya tarik itulah yang akan membuat masyarakat berfikir bahwa endorser tersebut menarik, hal ini menjadi lebih efektif bila celebrity endorser tersebut membintangi iklan yang sesuai dengan karakternya.
4. *Power* : kekuatan karisma yang terpancar dari selebrity endorser yang mampu mempengaruhi sikap, pemikiran dan perilaku masyarakat saat membawakan citra produk. Dalam hal ini celebrity endorser harus memiliki kekuatan untuk memerintahkan masyarakat untuk membeli/ menggunakan produk tersebut.

Menurut Sciffman dan Kanuk (2004) dari semua karakteristik VisCAP di atas, yang dimiliki oleh seorang *celebrity endorser* dapat mendukung program kampanye produk serta dapat mempengaruhi minat beli konsumen dan kemudian dapat mendongkrak penjualan produk.

Minat Beli

Minat beli adalah bagian dari komponen perilaku konsumen dalam sikap mengkonsumsi, kecenderungan responden untuk bertindak sebelum keputusan membeli benar-benar dilakukan (Kinneer and Taylor 1995). Menurut Howard (1994) dalam Albari (2007) definisi minat beli adalah sesuatu yang berhubungan dengan rencana konsumen untuk membeli produk tertentu serta berapa banyak unit produk yang dibutuhkan pada periode tertentu.

Minat beli adalah insrtuksi diri konsumen untuk melakukan pembelian pada suatu produk, melakukan perencanaan, mengambil tindakan-tindakan yang relevan seperti mengusulkan (pemrakarsa), merekomendasikan (influencer), memilih, dan akhirnya mengambil keputusan untuk melakukan pembelian (Rossiter and Percy 1998). Hal ini juga diperkuat dengan pendapat Sciffman dan Kanuk (1994) bahwa minat beli adalah motivasi sebagai dorongan kekuatan dari dalam individu yang memaksa mereka melakukan tindakan. Jika seseorang mempunyai motivasi yang tinggi terhadap obyek tertentu, maka dia akan terdorong untuk berperilaku menguasai produk tertentu.

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa minat beli adalah motivasi atau keinginan dalam diri konsumen untuk melakukan pembelian dengan melalui tahap perencanaan, merekomendasikan, memilih dan pengambilan keputusan untuk melakukan pembelian.

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang pengaruh celebrity endorser terhadap minat beli sudah sering dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu, antara lain oleh :

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

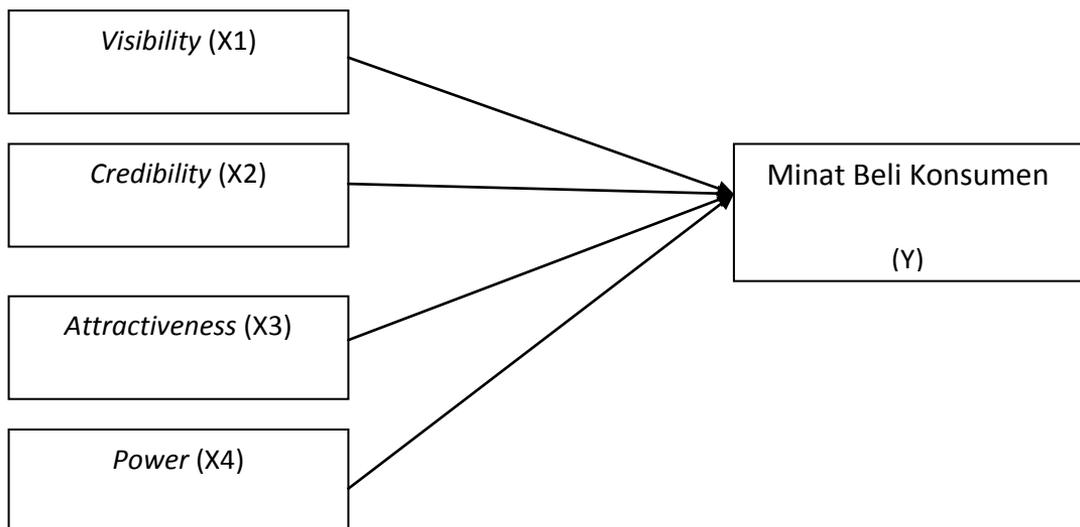
Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Konsep yang Digunakan	Hasil Penelitian
Hapsari	2008	Analisis Perbandingan Penggunaan Celebrity Endorser dan Typical Person Endorser Iklan Televisi dan Hubungannya dengan Brand Image Produk Pond's Age Miracle	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Attractiveness</i> - <i>Trustworthiness</i> - <i>Expertise</i> - <i>Power</i> 	Penggunaan celebrity endorser dapat lebih mempengaruhi konsumen untuk melakukan pembelian produk di banding dengan menggunakan typical endorser.
Hanif	2008	Pengaruh Selebrity Endorser Terhadap Minat Beli Konsumen Sepeda Motor Jupiter MX	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Trustworthiness</i> - <i>Expertise</i> - <i>Attractiveness</i> - <i>Respect</i> - <i>Similarity</i> 	kelima karakteristik celebrity endorser berpengaruh signifikan terhadap minat beli konsumen, tetapi hanya attractiveness yang berpengaruh paling dominan dalam mempengaruhi minat beli konsumen
Idiyanti	2010	Pengaruh Penggunaan Celebrity Endorser Iklan Sabun Mandi Lux Terhadap Persepsi Konsumen Ratu Supermarket Malang	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Kredibilitas</i> - <i>Daya Tarik</i> - <i>Kecocokan</i> 	Ketiga karakteristik yang dimiliki oleh celebrity endorser berpengaruh signifikan terhadap minat beli konsumen, dimana factor attractiveness berpengaruh paling dominan.

Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Konsep yang Digunakan	Hasil Penelitian
Nababan	2010	Pengaruh Penggunaan Celebrity Endorser Dalam Iklan XL Terhadap Pembentukan Brand Image	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Attractiveness</i> - <i>Trustworthiness</i> - <i>Expertise</i> 	Ketiga karakteristik tersebut berpengaruh signifikan terhadap pembentukan brand image, yang menjadi factor paling dominan adalah attractiveness.

Model Penelitian

Penelitian yang sekarang berjudul Pengaruh Celebrity Endorser Terhadap Minat Beli Konsumen Pada Produk Mie Sedaap. Penelitian ini hampir sama dengan penelitian terdahulu tetapi yang menjadi pembeda adalah penelitian sekarang ini dilakukan pada produk makanan (mie instan) serta konsep yang berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan konsep Rossiter dan Percy (1998) yang lebih dikenal sebagai VisCAP (*Visibility, Credibility, Attractiveness dan Power*) sebagai ukuran seorang celebrity endorser mempengaruhi minat beli Konsumen. Sehingga model penelitian adalah sebagai berikut :

Gambar 1



Sumber : Rossiter dan Percy (1998)

Pengembangan Hipotesa

Pengaruh *Visibility* (kepopuleran) celebrity endorser terhadap minat beli

Visibility (kepopuleran) *celebrity endorser* sangat penting dalam pembentukan kesadaran bagi konsumen, karena kesadaran masyarakat tentang bintang iklan

akan meningkatkan kesadaran tentang produk yang dibintanginya (Rossiter & Percy, 1998). Masyarakat menilai bintang iklan dari prestasi yang diraihinya, oleh karena itu apabila seorang celebrity endorser yang telah dikenal oleh masyarakat luas dan telah memiliki prestasi yang baik di bidangnya akan lebih mudah untuk mempengaruhi minat beli konsumen pada produk yang di bintanginya. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan hipotesa penelitian (H1) sebagai berikut :

“kepopuleran (visibility) celebrity endorser berpengaruh terhadap minat beli konsumen”

Pengaruh *Credibility* (kredibilitas) celebrity endorser terhadap minat beli

Credibility (kredibilitas) *celebrity endorser* mengacu pada *Expertise* dan *Trustworthiness* (Rossiter & Percy, 1998). *Expertise* (keahlian) berhubungan dengan pengetahuan, pengalaman atau keahlian yang dimilikinya sesuai dengan iklan yang dibintanginya, Sedangkan *Trustworthiness* (kejujuran) berhubungan dengan kejujuran, integritas dan dapat dipercayainya seorang endorser dalam menyampaikan pesan iklan (Belch, 2001). Dengan keahlian dan kejujuran yang dimiliki *celebrity endorser* diharapkan mampu untuk mempengaruhi sikap konsumen terhadap suatu produk dan pada akhirnya akan mempengaruhi minat beli konsumen. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan hipotesa penelitian (H2) sebagai berikut :

“kredibilitas celebrity endorser berpengaruh terhadap minat beli konsumen”

Pengaruh *Attractiveness* (daya tarik) celebrity endorser terhadap minat beli

Attractiveness (daya tarik) *celebrity endorser* tidak hanya daya tarik fisik saja, melainkan karakteristik positif yang melekat dalam diri endorser yang dapat dipersepsikan oleh konsumen yang meliputi kepribadian, gaya hidup, intelektual serta keahlian dalam bidangnya (Hapsari, 2008). Dalam hal ini seorang endorser harus mampu memberikan kesan yang baik dengan produk yang dibintanginya, sehingga akan menarik minat konsumen terhadap produk yang tawarkan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan hipotesa penelitian (H3) sebagai berikut:

“daya tarik celebrity endorser berpengaruh terhadap minat beli konsumen”

Pengaruh *Power* celebrity endorser terhadap minat beli

Pemilihan *celebrity endorser* yang memiliki criteria ini sangatlah sulit karena selain menarik dan terkenal, seorang endorser harus sampai pada level disukai dan dikagumi oleh masyarakat luas, jika celebrity sudah sampai pada level ini maka akan lebih mudah celebrity endorser untuk mempengaruhi masyarakat untuk membeli (Hapsari, 2008). Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan hipotesa penelitian (H4) sebagai berikut :

“power celebrity endorser berpengaruh terhadap minat beli konsumen”

Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya (Sugiono 1999). Dalam penelitian ini, populasinya adalah masyarakat salatiga yang pernah melihat iklan produk mie sedaap dengan celebrity endorser Edwin Lau.

Sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Menurut Sugiono 1999). Dalam penelitian ini sampelnya adalah orang yang dijumpai peneliti di wilayah salatiga yang pernah melihat iklan produk mie sedaap dengan celebrity endorser Edwin Lau.

Metode pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling*, dengan tehnik *purposive sample* yang merupakan tehnik pengambilan sampel dimana elemen dari populasi dipilih dengan pertimbangan peneliti (Sugiono 1999). Peneliti beranggapan bahwa responden yang pernah melihat iklan produk mie sedaap dengan *celebrity endorser* Edwin Lau dapat lebih memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti.

Tabel Maholtra dalam jelita (2010) menyimpulkan bahwa besaran untuk melakukan penelitian dalam pemasaran adalah:

Tabel 2
Besaran Sampel Penelitian

Type of Study	Minimum size	Typical Range
<i>Problem Identification Research</i>	500	1000-2500
<i>Problem-solving Research</i>	200	300-500
<i>Product test</i>	200	300-500
<i>Test Marketing Studies</i>	200	300-500
<i>Tv, Radio, or Print Advertising</i>	150	200-300
<i>Test Market Audits</i>	10 stores	10-20 stores
<i>Focus Groups</i>	2 groups	4-12 groups

Sumber: Maholtra (2009)

Peneliti mengambil sampel sebanyak 150 karena berdasarkan tabel maholtra bahwa sampel tersebut sudah cukup untuk mewakili populasi. Dalam memberikan skala, peneliti menggunakan metode pengukuran skala interval, yakni skala Likert antara 1-5, dimana angka 1 menunjukkan nilai rendah (sangat jarang/sangat tidak setuju/sangat tidak menarik dll) dan angka 5 menunjukkan nilai tertinggi (sangat suka, sangat sering, sangat baik dll) dari atribut *visibility*, *credibility*, *attractiveness* dan *power* terhadap minat beli produk mie sedaap dengan selebrity endorser Edwin Lau.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner (data primer). Menurut Istijanto (2009), data primer diperoleh dengan cara membagikan kuesioner kepada responden yang terpilih sebagai sampel untuk diisi. Kuesioner digunakan untuk memperoleh informasi dari konsumen atas pertanyaan yang diajukan kepada konsumen.

Tabel 3
Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Empirik
Visibility (X1)	<i>Visibility</i> adalah tingkat seorang celebrity endorser dikenal dan di kagumi oleh masyarakat luas (Rositer dan Perry,2000)	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat keseringan muncul di media - Tingkat Kepopuleran - Tingkat Kekaguman
Credibility (X2)	<i>Credibility</i> adalah nilai kompetensi atau kemampuan seseorang yang menunjukkan kinerja sangat baik yang mencakup <i>expertise</i> (keahlian) dan <i>trustworthiness</i> (kejujuran) dari celebrity endorser. Keahlian mengacu pada pengalaman, pengetahuan yang dimiliki celebrity endorser yang berhubungan dengan topic yang dikomunikasikan. Sedangkan <i>trustworthiness</i> mengacu pada kejujuran dan dapat dipercayainya celebrity endorser dalam menyampaikan citra produk (Rossiter & Percy, 1998).	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat pengalaman - Tingkat pengetahuan - Tingkat kejujuran - Tingkat Kepercayaan
Attractiveness (X3)	<i>Attractiveness</i> adalah respon emosional yang menciptakan ketertarikan kepada celebrity endorser, di mana ketertarikan tersebut tidak hanya secara fisik tetapi juga karakter yang ada didalam diri endorser (gaya hidup, kepribadian dll) (Rossiter & Percy, 1998).	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat daya tarik fisik - Kepribadian - Gaya hidup
Power (X4)	<i>Power</i> adalah kekuatan karisma yang terpancar dari selebrity endorser yang mampu mempengaruhi sikap, pemikiran dan perilaku masyarakat saat membawakan citra produk (Rossiter & Percy, 1998)	<ul style="list-style-type: none"> - Kekuatan untuk meningkatkan image produk - Kekuatan untuk menjadi inspirasi - Kekuatan untuk mengingatkan produk

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Empirik
Minat Beli (Y)	motivasi atau keinginan dalam diri konsumen untuk melakukan pembelian dengan melalui tahap perencanaan, merekomendasikan, memilih dan pengambilan keputusan untuk melakukan pembelian.	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat keinginan membeli - Tingkat ketertarikan mencoba - Tingkat keinginan merekomendasikan kepada orang lain

Teknik Analisis

Pada penelitian ini, menggunakan teknik analisis regresi berganda yang didahului dengan uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan program SPSS 19. Analisis regresi berganda adalah alat analisis yang digunakan untuk mengestimasi atau memprediksi nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan variabel independen yang diketahui (Ghozali, 2011). Perumusan model analisis regresi yang digunakan dalam penelitian ini:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Keterangan :

Y : *Minat beli* konsumen

a : Konstanta

b_{1-4} : Koefisien regresi

X_1 : *Visibility*

X_2 : *Credibility*

X_3 : *Attractiveness*

X_4 : *Power*

Analisis Data

Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek yang diteliti adalah Iklan mie sedaap, mie sedaap sendiri adalah salah produk buatan dari Wings Group yang sudah di kenal oleh masyarakat. Pada iklan yang di teliti dimana mie sedaap memanfaatkan seorang ahli memasak (*Chef*) Edwin lau sebagai endorser dengan tujuan agar dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas mie sedaap.

Profil Responden

Dalam penelitian ini akan dijelaskan gambaran umum responden yang telah mengisi kuesioner dalam rangka melengkapi data penelitian berdasarkan jenis kelamin, usia, media yang digunakan dalam melihat iklan, pernah mendapatkan ilmu marketing dan frekuensi melihat iklan. Tabel berikut ini menunjukkan karakteristik responden yang menjadi sample dalam penelitian ini:

Tabel 4

No	Kategori	Sub Kategori	F	%
1	Jenis kelamin	Laki - laki	91	0,60
		Perempuan	59	0,40
2	Usia	16 – 20 tahun (remaja)	38	0,25
		21 – 25 tahun (muda)	65	0,43
		26 – 30 tahun (dewasa)	31	0,20
		>30 tahun	16	0,10
3	Media yang di gunakan	Televisi	107	0,72
		Internet	20	0,13
		Majalah	11	0,07
		Lainnya (billboard, dll)	12	0,08
4	Pernah mendapat ilmu marketing	Pernah	87	0,58
		Tidak	63	0,42

Karakteristik Responden

Sumber : Data primer yang diolah, 2012

Berdasarkan data yang didapatkan dari hasil penyebaran kuesioner yang di berikan kepada 150 responden yaitu masyarakat wilayah kota salatiga yang pernah menonton iklan mie sedaap dengan Edwin Lau sebagai endorsernya. Dari hasil yang di peroleh, terlihat bahwa responden terbesar dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 91 responden atau 60%. Dari segi usia, responden terbesar dengan usia 21-25 tahun sebanyak 65 atau 43%, dari segi media terbanyak yang digunakan adalah televisi sebanyak 107 atau 71% dan dari segi ilmu marketing, responden terbesar adalah responden yang pernah mendapatkan ilmu pemasaran yakni sebanyak 87 atau 58% .

Uji *Reliability* dan *Validity*

Uji *reliability* dan *validity* merupakan langkah awal untuk mengetahui persiapan dari data yang ada sebelum data tersebut di uji lebih dalam. Uji *reliability* adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel bila jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Menurut Nunnally (1994) dalam Ghozali (2011), suatu indikator dikatakan

reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha $> 0,7$

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Menurut Hair et al (2010), suatu indikator dinyatakan valid jika nilai *corrected item-total correlation* $\geq 0,361$.

Tabel 5
Uji Validitas dan Reliabilitas

Indikator Empirik Variabel	<i>corrected item-total correlation</i>	cronbach alpha
keseringan muncul di media	0,552	0.748
Tingkat kepopuleran	0.611	
Tingkat kekaguman	0.559	
Tingkat pengalaman	0.452	0.757
Tingkat pengetahuan	0.569	
Tingkat kejujuran	0.614	
Tingkat kepercayaan	0.596	
Tingkat daya tarik fisik	0.517	0.718
Kepribadian	0.580	
Gaya hidup	0.512	
Kekuatan meningkatkan image produk	0.675	0.826
Kekuatan menjadi inspirasi	0.699	
Kekuatan mengingat produk	0.674	
Keinginan membeli	0.731	0.863
Keinginan mencoba	0.783	
Keinginan merekomendasikan	0.702	

Sumber : Data primer yang diolah, 2012

Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan program SPSS 16.0 diketahui bahwa semua variabel yang telah di uji dinyatakan reliabel karena memiliki nilai *Cronbach alpha* > 0.7 , dan dari hasil uji validitas yang telah di lakukan, semua indikator empirik dikatakan valid karena memiliki nilai > 0.361 .

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terdiri dari 5 macam uji statistika yakni uji multikolonieritas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, uji normalitas dan uji lineritas. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan 3 uji yang ada di dalam uji asumsi klasik yakni uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang

baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2011).

Tabel 6
Uji Multikolonieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.603	1.109		.544	.588		
1 Visibility	.240	.072	.265	3.350	.001	.620	1.612
Credibility	.258	.084	.266	3.067	.003	.517	1.935
Attractiveness	-.109	.127	-.080	-.859	.392	.444	2.251
Power	.415	.103	.344	4.040	.000	.536	1.865

a. Dependent Variable: MB

Hasil perhitungan nilai *tolerance* juga menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0.10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95% (Ghozali, 2011).

Hasil perhitungan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama, tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2011). Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2011). Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas.

Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2011). Dalam uji heteroskedastisitas, untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik plot. Akan tetapi grafik plots memiliki kelemahan yang cukup signifikan. Oleh karena itu untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas, dapat dilakukan menggunakan beberapa uji statistic yang lebih akurat. Salah satunya dengan menggunakan uji glejser. Uji glejser digunakan untuk meregresikan nilai absolute residual terhadap variabel independen (Gujarati, 2003).

Tabel 7
Uji Glejser

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,918	,674		1,362	,175
V	,002	,044	,005	,048	,962
C	-,038	,051	-,084	-,736	,463
A	,117	,077	,187	1,517	,131
P	-,027	,062	-,048	-,425	,672

a. Dependent Variable: Abs

Dari hasil uji glejser yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, hal ini di lihat dari tingkat signifikansi tiap variabel independen diatas 5%.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Apabila asumsi ini di langgar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil (Ghozali, 2011).

Menurut Ghozali(2011) pada prinsipnya normalitas dapat di deteksi dengan menggunakan 2 cara yakni dengan analisa grafik dan uji statistic. Analisa grafik memiliki kelemahan yang bisa menyesatkan, oleh karena itu dalam penelitian ini menggunakan uji statistik non parametrik kolmogorov-smirnov.

Tabel 8
Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		150
Normal Parameters ^a	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,88744324
Most Extreme Differences	Absolute	,048
	Positive	,039
	Negative	-,048
Kolmogorov-Smirnov Z		,585
Asymp. Sig. (2-tailed)		,884

a. Test distribution is Normal.

Dari hasil uji statistik yang di peroleh menggunakan non-parametrik kolmogorov-smirnov dapat disimpulkan bahwa data residual terdistribusi secara normal. Hal ini dapat dilihat dari besarnya nilai kolmogorov-smirnov yakni 0.585 dan signifikansi yang di peroleh $0.884 > 0,05$.

Analisis Tabulasi Silang (Crosstab)

Analisis tabulasi silang adalah analisis yang digunakan untuk menguji apakah ada asosiasi atau hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis tabulasi silang dengan tujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara karakteristik responden dengan minat beli. Menurut Ghozali (2011) apabila tingkat signifikansi $< 0,05$ maka terjadi asosiasi atau hubungan antar variabel yang di uji.

Tabel 9
Analisis Tabulasi silang

Keterangan	Pearson Chi-Square	kesimpulan
Umur	0,226	Tidak signifikan
Jenis kelamin	0,276	Tidak signifikan
Media yg digunakan	0,000	Signifikan
Ilmu Pemasaran	0,077	Tidak signifikan

Berdasarkan hasil yang di peroleh dengan melakukan analisis tabulasi silang antara karakteristik responden dengan minat beli, dapat dilihat bahwa hanya variabel media yang digunakan yang memiliki nilai signifikansi < 0.05 . Maka dapat disimpulkan bahwa ada asosiasi atau hubungan antara media yang digunakan dengan minat beli.

Analisis Regresi

Dalam penelitian ini analisis regresi digunakan ntuk memprediksi pengaruh *Visibility, Credibility, Attractiveness*, dan *Power* dari *Celebrity Endorser* terhadap Minat Beli Mie Sedaap.

Tabel 10
Uji Statistik F
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	412,289	4	103,072	28,156	,000 ^a
	Residual	530,804	145	3,661		
	Total	943,093	149			

a. Predictors: (Constant), P, V, C, A

b. Dependent Variable: MB

Dari hasil uji F didapat nilai F hitung sebesar 28,156 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena tingkat signifikansi < 0,05 disimpulkan bahwa variabel Visibility, Credibility, Attractiveness, Power secara bersama-sama berpengaruh terhadap minat beli.

Tabel 11
Uji Statistik T
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,603	1,109		,544	,588
	V	,240	,072	,265	3,350	,001
	C	,258	,084	,266	3,067	,003
	A	-,109	,127	-,080	-,859	,392
	P	,415	,103	,344	4,040	,000

a. Dependent Variable: MB

Dari hasil analisis menggunakan regresi, dapat disimpulkan bahwa dari keempat variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi, terdapat satu variabel yang tidak signifikan yakni variabel attractiveness. Dikatakan tidak signifikan karena tingkat signifikansi variabel Attractiveness sebesar 0,392 jauh di atas 0,05.

Dalam hal ini di antara 4 variabel, hanya variabel Power yang berpengaruh paling dominan terhadap minat beli, yakni dengan tingkat signifikansi variabel Power 0,000 jauh di bawah 0,05. Dari hasil tersebut di atas maka persamaan regresi berganda untuk pengaruh dimensi celebrity endorser yang diukur dengan dimensi Visibility (X1), Credibility (X2), Attractiveness (X3), dan Power (X4) terhadap Minat beli (Y) adalah:

$$Y=0,603+0,240X_1+0,258X_2-0,109X_3+0,415X_4$$

Tabel 12
Hasil Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Sig.	Keterangan
H1	Kepopuleran (<i>visibility</i>) celebrity endorser berpengaruh terhadap minat beli konsumen	.001	Signifikan
H2	Kredibilitas (<i>credibility</i>) celebrity endorser berpengaruh terhadap minat beli konsumen	.003	Signifikan
H3	Daya tarik (<i>attractiveness</i>) celebrity endorser berpengaruh terhadap minat beli konsumen.	.392	Tidak Signifikan
H4	Kekuatan (<i>power</i>) celebrity endorser berpengaruh terhadap minat beli konsumen	.000	Signifikan

Pembahasan

Pengaruh kepopuleran (*visibility*) celebrity endorser terhadap minat beli

Faktor kepopuleran (*visibility*) *celebrity endorser* dalam iklan Mie Sedaap berpengaruh secara signifikan terhadap minat beli Mie Sedaap. Dengan dipilihnya Edwin Lau untuk menjadi salah satu *celebrity endorser* Mie Sedaap diharapkan dapat mempengaruhi minat beli konsumen. Kepopuleran Edwin Lau sebagai seorang *healthy chef* ternyata mampu untuk mempengaruhi minat beli konsumen. Hal ini didukung juga dengan seringnya iklan Mie Sedaap dengan endorser Edwin Lau yang muncul di berbagai media sehingga dapat mempengaruhi minat beli konsumen dan menjadi salah satu dimensi yang berpengaruh terhadap minat beli. Kepopuleran Edwin Lau sangat berpengaruh dengan tingkat keseringan Edwin Lau yang muncul di berbagai media terutama televisi.

Pengaruh kredibilitas (*credibility*) celebrity endorser terhadap minat beli

Dari hasil Dari hasil analisa diatas dapat disimpulkan bahwa faktor kredibilitas (*credibility*) *celebrity endorser* berpengaruh secara signifikan terhadap minat beli konsumen. Kredibilitas Edwin Lau yang menyangkut tingkat pengetahuan atau keahlian (*expertise*) dan kejujuran (*trustworthiness*) mampu untuk mempengaruhi minat beli konsumen. Keahlian Edwin Lau sebagai seorang chef ternyata mampu membuat konsumen percaya pada pesan yang disampaikan oleh Edwin Lau. Pernyataan pesan iklan dari Edwin Lau dianggap jujur karena dalam kehidupan nyata Edwin Lau memang memiliki pengalaman handal dalam mengolah makanan.

Pengaruh daya tarik (*attractiveness*) celebrity endorser terhadap minat beli

Dari hasil Dari hasil analisa diatas dapat disimpulkan bahwa faktor daya tarik (*attractiveness*) *celebrity endorser* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap minat beli konsumen. Menurut Rosisster dan Percy (1998), ketertarikan tersebut tidak hanya secara fisik tetapi juga karakter yang ada didalam diri endorser (gaya hidup, kepribadian, daya tarik fisik dll). Daya tarik yang mencakup daya tarik fisik antara lain kemenarikan wajah, gaya pakaian dan segala sesuatu dalam penampilan Edwin Lau tidak mempengaruhi minat beli responden. Hal ini dikarenakan Edwin Lau adalah seorang selebritas yang lebih mengunggulkan keahlian dan kepiawaiannya dalam hal memasak (*chef*).

Pengaruh *power celebrity endorser* terhadap minat beli

Dari hasil analisa diatas dapat disimpulkan bahwa faktor *power celebrity endorser* berpengaruh secara signifikan terhadap minat beli konsumen. Edwin Lau mempengaruhi responden dengan menaikkan *image* Mie Sedaap yang dulunya adalah mie instan mengandung banyak sekali zat pengawet dan kimia yang berbahaya bagi tubuh, namun sekarang merupakan mie instan yang paling aman di

konsumsi di banding dengan merek lainnya karena mie sedaap sangat kecil kadar pengawet dan zat kimia. Edwin Lau sebagai Celebrity endorser juga dapat menjadi ikon dari Mie Sedaap karena Edwin Lau membuat responden menjadi ingat terhadap Mie Sedaap.

Variabel Yang Berpengaruh Dominan Terhadap Minat Beli

Dari model regresi yang diperoleh, maka dapat dilihat bahwa koefisien dari variabel power memiliki nilai terbesar yaitu 0,415 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel power ini berpengaruh dominan terhadap minat beli.

Dengan kata lain, power dari Edwin Lau dalam menyampaikan iklan Mie Sedaap lebih berpengaruh dalam mendorong reponden untuk menimbulkan minat beli Mie Sedaap.

Edwin Lau mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi pemirsa yang menjadi responden dengan memberi inspirasi kepada konsumen bahwa Mie Sedaap merupakan salah satu mie instan yang mempedulikan kesehatan, di mana mie sedaap sangat memperhatikan kandungan bahan kimia yang ada di dalam produknya serta memperoleh sertifikasi ISO 22000.

Edwin Lau mempunyai kekuatan untuk meningkatkan image Mie Sedaap karena Edwin Lau mempunyai pengalaman serta keahlian dalam memasak serta memiliki pengetahuan yang cukup baik mengenai nutrisi. Edwin Lau juga mempunyai kekuatan dalam mempengaruhi untuk mengingat Mie Sedaap, yang pada akhirnya menimbulkan minat beli pada konsumen yang menjadi responden.

Kesimpulan

Dari analisis dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial, variabel kepopuleran (*visibility*), keahlian (*credibility*), kekuatan (*power*), dari celebrity endorser berpengaruh positif signifikan terhadap minat beli Mie Sedaap. Sedangkan variabel daya tarik (*attractiveness*) tidak berpengaruh signifikan terhadap minat beli.
2. Secara simultan, variabel kepopuleran (*visibility*), keahlian (*credibility*), daya tarik (*attractiveness*), dan kekuatan (*power*) dari celebrity endorser berpengaruh terhadap minat beli Mie Sedaap.
3. Variabel *power* mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap minat beli Mie Sedaap dibanding ketiga variabel yang lain.

Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa secara parsial, variabel kepopuleran (*visibility*), keahlian (*credibility*), kekuatan (*power*), dari celebrity endorser berpengaruh positif signifikan terhadap minat beli Mie Sedaap, sedangkan variabel

daya tarik (*attractiveness*) tidak berpengaruh signifikan terhadap minat beli. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Rossiter dan Percy (1998), di mana semua variabel yang digunakan (kepopuleran (*visibility*), keahlian (*credibility*), kekuatan (*power*), daya tarik (*attractiveness*)) berpengaruh secara parsial terhadap minat beli. Hasil penelitian ini juga berbeda dengan penelitian Hanif (2008), Idiyanti (2010), dan Nababan (2010) di mana variabel yang dominan berpengaruh terhadap minat beli adalah variabel daya tarik (*attractiveness*) sementara pada penelitian ini variabel yang dominan adalah variabel kekuatan (*power*).

Implikasi Terapan

Saran kepada Produsen Mie Sedaap berkaitan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Variabel *power* merupakan variabel yang paling dominan dibanding variabel lain dalam mempengaruhi minat beli. *Power* menjadi penting karena dengan tingginya *power* yang dimiliki *celebrity endorser*, maka akan mudah untuk mempengaruhi minat beli konsumen. Oleh karena itu perusahaan sebaiknya harus melihat *basic*, pengalaman, dan *image* dari *celebrity* yang akan dipilih menjadi ikon produknya, sehingga pada saat mengkomunikasikan produk dapat diterima dengan baik oleh konsumen.
2. Meskipun variabel *power* berpengaruh paling dominan terhadap minat beli, namun ada 2 (dua) variabel lain yang juga berpengaruh yaitu *credibility* dan *visibility*. Oleh karena itu Produsen Mie Sedaap sebaiknya memilih *celebrity* yang memiliki keahlian dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan citra produk dan memiliki kejujuran (sesuai dengan kenyataan) dalam membawakan iklan produk sehingga kepercayaan masyarakat terhadap produk itu meningkat.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial daya tarik tidak berpengaruh signifikan terhadap minat beli Mie Sedaap. Namun secara simultan, yaitu dengan dimasukkan variabel-variabel yang lain, variabel daya tarik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap minat beli. Hal ini berarti produsen Mie Sedaap sebaiknya tidak hanya memperhatikan faktor daya tarik fisik dan penampilan saja, namun juga mempertimbangkan kepopuleran, kredibilitas, dan kekuatan dari *celebrity* yang akan menjadi ikon produknya. Oleh karena itu, Produsen Mie Sedaap sebaiknya memilih bintang iklan yang diidolakan oleh segmen pasar yang dituju.

Keterbatasan Penelitian

Pada saat pembagian kuesioner kepada para responden, beberapa dari responden lupa dengan iklan ini. Hal ini dikarenakan sudah tidak aktifnya iklan mie sedaap dengan *celebrity endorser* Edwin Lau di berbagai media baik cetak maupun

elektronik. Oleh karena itu dalam penyebaran kuesioner, penulis menyiapkan sebuah rekaman iklan dari mie sedaap dengan bintang iklan Edwin Lau, dengan tujuan untuk mengingatkan kembali para responden kepada iklan tersebut. Seharusnya penyebaran kuesioner mengenai iklan mie sedaap ini akan lebih efektif apabila dilakukan pada saat iklan tersebut masih aktif di berbagai media cetak dan elektronik.

Agenda Penelitian Mendatang

Dari hasil penelitian ini maka saran untuk penelitian mendatang adalah dengan menambah variabel-variabel lain yang memiliki kemungkinan berpengaruh terhadap minat beli, misalnya *respect* (penghormatan) dan *similarity* (kesamaan) seperti yang dikemukakan oleh Shimp (2003) dalam Christain Berstrom (2004). Usulan lainnya adalah dengan meluaskan wilayah penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Albari.2007.*Efektivitas Iklan Televisi Sabun Pembersih Muka Di Kota Yogyakarta (Pendekatan Consumer Decision Model)*.Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen Vol. 9 No. 1, Januari 2007 Hal. 1 – 21.
- Amos, Clinton.2008.*Exploring the relationship between celebrity endorser effect and advertising effectiveness*.International Journal of Advertising, 27(2), pp.209-234.
- Ferrinadewi, Erna.2005.*Pengaruh Tipe Keterlibatan Konsumen Terhadap Kepercayaan Merek Dan Dampaknya Pada Keputusan Pembelian*. Jurnal Modus, Vol. 17 (1).
- Ghozali, Imam.2011.*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19* Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hanif, Muhammad.2008.*Pengaruh Celebrity Endorser Terhadap Minat Beli Konsumen Pada Sepeda Motor Jupiter MX*. Skripsi: Program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malang.
- Hapsari, Ajeng.2008.*Analisis Perbandingan Penggunaan Celebrity Endorser Dan Typical Person Endorser*. Skripsi: Program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Padjajaran Bandung.
- Idiyanti, Anita.2010.*Pengaruh Penggunaan Celebrity Endorser Iklan Sabun Mandi Lux Terhadap Persepsi Pada Ratu Supermarket Malang*. Skripsi: Program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malang.
- Istijanto, 2009. *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*.Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Khasali, Rhenald.1992, *Manajemen Periklanan: konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.

- Kotler, Philip and Kevin Lane Keller, 2006. *Marketing Management, twelfth edition*, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kotler, Philip.1997, *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol (Jilid 1)*. Jakarta : Prehalindo
- Maholtra,N.K.2009. *Riset Pemasaran : Pendekatan Terapan. Ed. Bahasa Indonesia, Ed.4 (jilid ke- 1)*. Jakarta:PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Mandasari, Kartika.2011. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Beli Konsumen Dalam Memilih Jasa Perhotelan*. Skripsi: Program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Rossister, John dan Larry Percy.1998.*Advertising and Promotion Manajemen*. MC.Graw-Hill Inc.
- Schiffman, Leon G.dan Leslie Lazar Kanuk.2000. *Consumer Behavior*. Seventh Edition. New Jersey: Prentice Hall,Inc.
- Shimp, Terence A. 2003, *Periklanan Promosi Aspek Tambahan Komunikasi Pemasaran Terpadu*. Jakarta : Erlangga.
- Sugiyono.2006.*Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta.

PENINGKATAN KAPASITAS LAYANAN KJKS BMT DALAM PENGEMBANGAN UKM DI KABUPATEN PURWOREJO

Agus Fitri Yanto, Danis Imam Bachtiar dan Agus Dwi Atmoko

Dosen Politeknik Sawunggalih Aji Purworejo

ABSTRACT

Value added sub sectors Non-Bank Financial Institutions (KSP, KJKS, etc.) and Support Services on 2010 Purworedjo PRDB (BPS Purworejo, 2011) 2009 of Rp22.521.350.000,- While in the year 2010 increased 10.7 percent to Rp24.933.380.000 , - or 14.20 percent of the value -added banking. Looking at the condition, KJKS has provided support to the economy Purworejo. Although KJKS not banking institutions, KJKS still expected to increase professionalism in customer service by focusing on reliability, responsiveness, assurance, empathy and tangible. Quality services can provide satisfaction and improve loyalty members. KJKS will increase the carrying capacity of SMEs, the economy and public welfare of Purworejo. The issues raised is how the influence of service quality on satisfaction and loyalty in Purworejo KJKS members. The purpose of research is to determine the effect of service quality or the quality of service that consists of reliability, responsiveness, assurance, empathy and tangibles on satisfaction and loyalty in Purworedjo KJKS members . The survey results revealed that service quality significantly influence satisfaction and loyalty in Purworedjo KJKS members. Results of analysis of the effect (direct and indirect effects) indicates that the direct path tangible and assurance the most dominant and significant positive effect on loyalty members. Therefore to improve the quality of service, KJKS can move on increasing the capacity of the physical facility / non-physical, employee capabilities, appearance and attitude of the employees as well as providing a sense of comfort and security guarantees to members.

Keywords : loyalty, quality of service, satisfaction.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Hingga pada tahun 2010, kinerja perekonomian nasional semakin menunjukkan arah yang positif. Sebagaimana data Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) 2010 Kabupaten Purworejo (BPS Purworejo, 2011), pertumbuhan ekonomi mencapai 5,01 persen. Kinerja itu berdampak pada perekonomian regional yang lebih baik, termasuk bagi Kabupaten Purworejo. Rata-rata pertumbuhan ekonomi Purworejo tahun 2006 – 2010 sebesar 5,38 persen, sedangkan tahun 2010 mencapai 5,01 persen.

Pertumbuhan ekonomi Purworejo didukung sektor industri pengolahan sebesar 9,67% dan sektor jasa 19,66%. Peningkatan dukungan sektor jasa terkait kenaikan pendapatan perkapita sebagai salah satu indikator keberhasilan pembangunan ekonomi. Pendapatan perkapita Purworejo tahun 2010 sebesar Rp8.392.539,03 atau naik 10,70% dari tahun 2009 (BPS Purworejo, 2011). Nilai tambah subsektor Lembaga Keuangan Bukan Bank (LKBB) dan Jasa Penunjang pada tahun 2009 sebesar Rp22.521.350.000,-.

Tahun 2010 mengalami kenaikan 10,7% menjadi Rp24.933.380.000,-. Nilai tambah LKBB ini mencapai 14,20% dari nilai tambah perbankan, termasuk di dalamnya antara lain Koperasi Simpan Pinjam (KSP) dan Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS).

Mencermati kondisi itu, KJKS telah memberikan dukungan pada perekonomian Purworejo. Mereka bersaing dengan sesama LKBB seperti KSP dan 12 lembaga perbankan di Purworejo. Urusan memasarkan produk dan mendapatkan anggota ini harus dikelola secara baik sehingga meningkatkan daya dukungnya bagi tumbuh kembang UKM dan perekonomian khususnya untuk kesejahteraan masyarakat Kabupaten Purworejo.

Keunggulan kompetitif dalam kompetisi ketat, salah satunya diupayakan dengan pelayanan berkualitas tinggi yang menghasilkan kepuasan pelanggan. Kualitas pelayanan (jasa) tersebut dapat diukur dengan model servqual (service quality) yang dikembangkan oleh Parasuraman (1988). Persepsi konsumen atas servqual dihasilkan dari perbandingan antara harapan dengan pelayanan yang diterima dan pengalaman aktual atas pelayanan tersebut (Berry dalam Azleen, 2008). Menurut Parasuraman, et.al (1988) ada lima dimensi kualitas jasa sebagai komponen ekspektasi pelanggan yaitu tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Kelima aspek itu dapat meningkatkan keunggulan kompetitif dalam mendalami harapan konsumen di lingkungan kompetisi, masyarakat, komunitas pesaing yang multi-interpretatif dan komprehensif.

Kepuasan konsumen dipahami sebagai perasaan senang atau kecewa setelah membandingkan kinerja produk yang dipikirkan terhadap hasil yang diharapkan (Kotler, 2007:177). Oleh karena itu semakin tinggi kualitas pelayanan, kepuasan konsumen akan meningkat. Namun kepuasan tidaklah menjadi tujuan akhir dari pemasaran, karena ada tahap berikutnya yaitu loyalitas konsumen. Menurut Kotler (2007:542) pelanggan yang loyal menguntungkan perusahaan karena mereka kurang sensitif terhadap harga, bersikap positif terhadap produk, membeli produk untuk periode yang lama dan menyebarkan informasi positif tentang perusahaan atau produknya. Pengembangan kualitas pelayanan dapat menghasilkan kepuasan secara optimal guna membangun loyalitas pelanggan.

Berpijak pada hal itu maka KJKS di Kabupaten Purworejo juga dihadapkan

pada tantangan kompetisi pemasaran atau lebih khusus lagi terkait pelayanan kepada konsumen. Walaupun bukan lembaga perbankan, KJKS tetap dituntut meningkatkan profesionalitas pelayanan yang diharapkan memberi kepuasan untuk meningkatkan loyalitas anggota secara strategis dan bukan lagi sekedar alternatif. Selain itu tumbuh kembang KJKS dapat meningkatkan daya dukung pada perekonomian Kabupaten Purworejo dan kesejahteraan masyarakat pada umumnya.

Permasalahan dan Tujuan

Masalah penelitian ini yaitu bagaimana pengaruh kualitas layanan yang terdiri dari aspek reliability, responsiveness, assurance, empathy dan tangibles terhadap kepuasan maupun loyalitas serta pengaruh kepuasan terhadap loyalitas anggota KJKS di Kabupaten Purworejo. Penelitian ini dibatasi hanya terkait mitra usaha (anggota) produk simpanan dan pembiayaan pada lima KJKS di Kabupaten Purworejo dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas layanan (reliability, responsiveness, assurance, empathy dan tangibles) terhadap kepuasan maupun loyalitas serta pengaruh kepuasan terhadap loyalitas anggota KJKS di Kabupaten Purworejo.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan dan Loyalitas Konsumen

Kegiatan memuaskan konsumen sekarang ini menjadi perlombaan antar perusahaan. Dengan dukungan penuh dari pihak manajemen, memuaskan konsumen telah menjadi obsesi perusahaan yang ingin eksis, maju dan memenangkan kompetisi. Oleh karena itu kepuasan konsumen harus menjadi kesadaran bagi setiap komponen perusahaan. Demi kepuasan konsumen, perusahaan melaksanakan proses yang utuh dari perencanaan produk hingga layanan purna jual.

Menurut Kotler (2007 : 177), kepuasan dimaknai sebagai perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan kinerja produk yang dipikirkan dengan kinerja yang diharapkan. Perusahaan harus menyerahkan satu tingkat kepuasan tinggi dengan tunduk pada penyerahan tingkat kepuasan yang dapat diterima kepada pemercaya lain dengan adanya sumber daya total mereka.

Umumnya pelanggan muncul dengan kebutuhan dan harapan beragam tentang apa yang akan diterimanya bila membeli barang atau jasa. Di sisi lain perusahaan menciptakan produk yang merupakan kinerja berupa nilai produk bagi konsumen. Kinerja yang dirasakan adalah persepsi pelanggan terhadap apa yang ia terima setelah mengkonsumsi produk itu. Maka harapan pelanggan terhadap produk dan nilai produk bagi konsumen bertemu ketika pelanggan mengkonsumsi

produk dan menghasilkan tingkat kepuasan pelanggan.

Ketatnya persaingan dunia usaha saat ini menyebabkan biaya untuk merebut konsumen baru semakin mahal. Sehingga kejadian pengambil alihan konsumen menjadi hal yang wajar terjadi. Oleh karena itu membangun loyalitas pelanggan merupakan keharusan bagi perusahaan. Loyalitas merupakan komitmen yang sangat dalam untuk membeli ulang produk secara konsisten dimasa yang akan datang.

Loyalitas pelanggan adalah komitmen bertahan secara mendalam untuk berlangganan atau membeli ulang produk secara konsisten di masa mendatang (Ratih, 2005 : 129). Jadi loyalitas pelanggan ditujukan pada obyek tertentu dan obyek yang dimaksud adalah merek atau atribut lain pada produk. Merek lebih banyak menjadi obyek loyal karena dianggap sebagai identitas produk yang mudah dikenali. Namun loyalitas konsumen tentunya tidak hanya pada merek, tapi juga pada toko, produsen dan penjual. Sedangkan Hasan (2008 : 79) mengungkapkan bahwa loyalitas adalah perilaku yang terkait dengan merek produk, termasuk kemungkinan memperbaharui kontrak di masa yang akan datang, mengubah dukungannya terhadap merek atau keinginan meningkatkan citra positif suatu produk. Hal tersebut dapat dicirikan pula dengan adanya perekomendasiannya kepada orang lain dari konsumen yang puas dengan produk yang dikonsumsinya. Ini berarti akan semakin banyak konsumen yang datang pada perusahaan tersebut yang telah mampu memberikan kepuasan dengan produk yang benar-benar dibutuhkan dan diinginkan konsumen.

Karakteristik Jasa

Jasa merupakan kinerja penampilan tidak berwujud dan tidak cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada dimiliki serta konsumen tidak dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengkonsumsi jasa tersebut. Kondisi dan cepat lambatnya pertumbuhan jasa akan sangat bergantung pada penilaian pelanggan terhadap kinerja yang diselenggarakan produsen. Menurut Kotler dan Keller (2007 : 42) Jasa merupakan setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun.

Pemasaran jasa memiliki karakteristik unik yang berbeda dari pemasaran barang dan berdampak pada cara atau sistem penyaluran yang digunakan. Jasa memiliki beberapa karakteristik yaitu (Mulyadi, 2008:128) :

1. Intangibility (Tidak berwujud), artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, dicium atau didengar sebelum dibeli. Konsep intangible ini sendiri memiliki pengertian yaitu tidak dapat disentuh dan dirasa, tidak mudah didefinisikan, diformulasikan atau dipahami secara rohaniah.
2. Inseparability (Tidak terpisahkan) - jasa dihasilkan dan dikonsumsi

- bersamaan dengan ciri ada interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan.
3. Variability (Variasi) - jasa bersifat sangat variabel karena merupakan non standardized output, artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis tergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut dihasilkan.
 4. Perishability (Mudah lenyap atau tidak tahan lama)

Kualitas Jasa

Kualitas produk berkaitan erat dengan kepuasan pelanggan yang memberikan dorongan untuk menjalin ikatan relasi saling menguntungkan dalam jangka panjang. Ikatan emosional seperti ini memungkinkan perusahaan untuk memahami harapan pelanggan dengan seksama dan spesifik. Jadi kualitas merupakan keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik dari suatu produk atau jasa dalam hal kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan yang telah ditentukan atau bersifat laten (Lupiyoadi, 2001:144).

Sedangkan kualitas jasa adalah keunggulan yang diharapkan dari pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan (Wycof dalam Tjiptono, 2000:59). Menurut Parasuraman (1985), kualitas jasa adalah perbandingan antara harapan konsumen tentang jasa yang akan diterima dan persepsi mereka tentang jasa yang diharapkan. Jadi ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa yaitu *perceived service* dan *expected service*. Apabila jasa yang diterima (*perceived service*) sesuai dengan harapan (*expected service*) maka kualitas jasa yang dipersepsikan adalah baik dan memuaskan. Bila jasa yang diterima melampaui harapan, kualitas jasa dipersepsikan ideal. Namun sebaliknya jika jasa yang diterima dibawah harapan maka dipersepsikan buruk. Dengan demikian baik tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan memenuhi harapan pelanggannya.

Kualitas pelayanan (jasa) diukur dengan mengacu model *servqual/service quality* (Parasuraman,1988) yang digunakan untuk mengukur harapan dan persepsi pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan penyedia jasa. Dimensi kualitas jasa itu meliputi yaitu :

1. Keandalan (Reliability): Kemampuan melaksanakan layanan yang dijanjikan secara meyakinkan dan akurat. Kinerja yang pelayanan harus diusahakan sesuai dengan harapan konsumen yang dapat diwujudkan seperti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua konsumen, meminimalisasi kesalahan, sikap yang simpatik dengan akurasi yang tinggi.
2. Daya Tanggap (Responsiveness) : Kesiediaan membantu para pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat. Ini berarti setiap staf bagian harus berusaha tidak membiarkan pekerjaan yang tertunda. Membiarkan

- konsumen menunggu tanpa alasan yang jelas menyebabkan persepsi negatif dalam kualitas pelayanan.
3. Jaminan (Assurance) : Mencakup pengukuran kemampuan, kesopanan dan sifat para staf yang dapat dipercaya, bebas dari bahaya dan resiko. Hal ini dimaksudkan agar konsumen semakin yakin dan percaya bahwa perusahaan pilihannya melakukan berbagai macam transaksi bisnis merupakan perusahaan yang berkualitas dan mengutamakan kepentingan pelanggan.
 4. Empati (Empathy) : kesediaan memberikan perhatian mendalam, kemudahan melakukan komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan pelanggan. Disini dimaksudkan agar perusahaan mengerti dan memahami karakteristik pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.
 5. Bukti Nyata (Tangibles) : penampilan fasilitas fisik, karyawan perlengkapan, bahan komunikasi, kemampuan sarana dan prasarannya serta keadaan lingkungan sekitar.

Hubungan Kualitas Layanan, Kepuasan dan Loyalitas Konsumen

Kualitas jasa yang baik sangat penting dalam menciptakan kepuasan pelanggan. Namun bagaimana mengevaluasi kualitas yang diterima oleh konsumen tidaklah mudah. Menurut Parasuraman (1988) ukuran kualitas pelayanan adalah tingkat perbandingan harapan konsumen dengan pelayanan yang diterima melalui evaluasi atas pelayanan itu. Konsumen puas bila mendapatkan pelayanan sesuai harapan, terutama untuk industri jasa (Lupiyoadi, 2001:158). Sedangkan menurut (Kolter, 2007:36) kepuasan konsumen adalah fungsi dari perbedaan kinerja yang dirasakan (perceive performance) dengan harapan (expectation).

Kualitas jasa mempunyai hubungan yang kuat dengan perusahaan yang menyediakan pelayanan jasa. Oleh karena itu perusahaan dapat memaksimalkan pengalaman pelanggan dengan menyenangkan serta meminimkan pengalaman yang kurang menyenangkan. Pada gilirannya kepuasan dapat menciptakan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan yang memberikan pelayanan jasa berkualitas (Tjiptono:2000). Sedangkan kepuasan merupakan perasaan kecewa ataupun senang yang tercipta setelah mereka menerima kinerja perusahaan yang bila dibandingkan dengan apa yang menjadi harapannya. Loyalitas dapat dicirikan pula dengan rekomendasi kepada orang lain dari konsumen yang puas akan produk yang dikonsumsi (Jacoby dan Chestnut dalam Dharmesta, 1999 : 75).

Kepuasan pelanggan berhubungan erat dengan kualitas jasa yang memberikan dorongan bagi pelanggan untuk menjalin hubungan dengan perusahaan. Dengan

terjalannya hubungan jangka panjang perusahaan akan mampu memahami kebutuhan yang diharapkan pelanggan. Menurut Kotler dalam Tjiptono (1996:61) kualitas dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini berarti bahwa citra kualitas pelayanan yang baik terletak pada persepsi pelanggan yang menikmati jasa dan merekalah yang menentukan baik buruknya kualitas pelayanan.

Kepuasan tidak akan tercipta bila kualitas layanan belum sesuai harapan pelanggan. Bila kualitas layanan terus ditingkatkan dan kepuasan semakin terus dirasakan oleh pelanggan maka tidaklah mustahil bila hubungan kerjasama yang saling menguntungkan dalam jangka panjang yang biasanya disebut loyalitas pun akan muncul.

Dari berbagai penelitian terdahulu ada beberapa data terkait kualitas layanan, kepuasan dan loyalitas konsumen sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian J. Joseph Cronin, Jr. & Steven A. Taylor dengan judul “Measuring Service Quality : A Reexamination and Extension“, dengan menggunakan analisis Servqual menyimpulkan bahwa kualitas jasa melatarbelakangi kepuasan konsumen dan kepuasan konsumen berpengaruh kuat terhadap niat pembelian daripada kualitas jasa.
2. Venkatesh Shankar, Shun Yin Lam, M Krishna E. dan Bvsan Murthy dalam “Customer Value, Satisfaction, Loyalty and Switching Cost : An Illustration from a Business-to-Business Service Contact” (Journal of The Academy of Marketing Science Vol. 32, No. 3 menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan memediasi hubungan antara nilai-nilai pelanggan dan loyalitas secara signifikan. Kepuasan pelanggan pun secara signifikan berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan.
3. Azleen Illias, Hishamuddin FAH dan Rahida AR. dalam “Service Quality and Student Satisfaction : A Case Study at Private Higher Education Institution”. (International Business Research Journal Vol. 1/3/Juli 2009) menunjukkan ada hubungan positif dan signifikan antara tangible, assurance, reliability, responsiveness dan empathy secara parsial atau bersama-sama terhadap kepuasan pelanggan.
4. Mulyo Budi Setiawan dan Ukudi dalam penelitian berjudul “Pengaruh Kualitas Layanan, Kepercayaan dan Komitmen Terhadap Loyalitas Nasabah - Studi pada PD. BPR bank Pasar Kendal” (Jurnal Bisnis dan Ekonomi Volume 14 No. 2 FE Unisbank), hasilnya yaitu bahwa kualitas layanan secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepercayaan serta komitmen dan kemudian berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pelanggan (nasabah).
5. Penelitian Sri Herawati (2007) yang bertujuan untuk mengetahui

adanya pengaruh kualitas pelayanan jasa secara individual dan secara simultan terhadap kepuasan konsumen menunjukkan bahwa dimensi pelayanan jasa yang terdiri dari keandalan, ketanggapan, keyakinan dan empati berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, sedangkan bukti fisik berpengaruh negatif.

Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS)

Dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 9 tahun 1995 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi serta Kepmen KUKM No. 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha KJKS maka semakin jelas bahwa lembaga ini perlu ditumbuhkembangkan. KJKS adalah koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, investasi, dan simpanan sesuai pola syariah (Permeneg KUKM RI Nomor : 35.3/Per/M. KUKM /X/2007). Adapun KJKS didirikan dengan tujuan (Permeneg KUKM No. 35.2 tahun 2007) :

1. Meningkatkan program pemberdayaan ekonomi, khususnya di kalangan Usaha mikro, kecil menengah dan Koperasi melalui sistem syariah.
2. Mendorong kehidupan ekonomi syariah dalam kegiatan usaha mikro, kecil dan menengah khususnya dan ekonomi Indonesia pada umumnya.
3. Meningkatkan semangat dan peran serta anggota masyarakat dalam kegiatan Koperasi Jasa Keuangan Syariah.

Sedangkan standar kelengkapan minimal organisasi KJKS berdasarkan Permeneg KUKM No. 35.2 tahun 2007 yaitu :

1. Memiliki struktur organisasi yang jelas menggambarkan fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap elemen organisasi secara tertulis dan sesuai dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga Koperasi.
2. Memiliki kantor Koperasi yang jelas status, kedudukan dan identitas organisasi diketahui dan disetujui oleh rapat anggota.
3. Memiliki kepengurusan yang dipilih dan disetujui oleh rapat anggota.
4. Memiliki rencana kerja tertulis jangka pendek, jangka panjang dan rencana operasional pencapaian target kerja.
5. Memiliki sistem / prosedur kerja dan kelengkapan administrasi tertulis.
6. Memiliki aturan monitoring dan evaluasi pencapaian target tertulis.
7. Memiliki sistem dan prosedur pengendalian intern secara tertulis.

METODE ANALISIS

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan September-November 2013 di

wilayah Kabupaten Purworejo. Obyek penelitian yaitu mitra usaha (anggota) KJKS terdiri dari : (1) KJKS BMT As Shaff – Jl Tanjunganom Kutoarjo Purworejo; (2) KJKS BMT AN Nur - Jalan S. Parman No. 19C Kutoarjo Purworejo; (3) KJKS BMT Binamas – Jl. Urip Sumoharjo No 80 Purworejo; (4) KJKS BMT Nuurul Waahid - Desa Krandengan Bayan Purworejo; (5) KJKS BMT Taawun - Jalan Urip Soemoharjo Purworejo

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan beberapa alat analisis. Pertama, analisis deskriptif, sebagai rincian deskriptif mengenai pengguna jasa KJKS di Kabupaten Purworejo dengan gambaran antara lain mengenai jenis kelamin, pekerjaan, ekonomi dan pendidikan. Kedua, uji validitas yang menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melaksanakan fungsi ukurannya. Untuk menguji validitas digunakan teknik korelasi Product Moment (Sugiyono, 2008:101). Suatu butir kuesioner dikatakan valid apabila nilai r hasil yang diperoleh dari perhitungan (product moment) lebih besar dari pada nilai r tabel (r hasil $>$ r tabel) atau jika nilai koefisien korelasi lebih dari 0,3.

Ketiga, uji reliabilitas, dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya dan konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Pengujian dilakukan dengan teknik Alpha Cronbach's (Supranto, 2001:160). Apabila koefisien mendekati nilai 0,8 berarti butir-butir pertanyaan dalam koefisien semakin reliabel. Bila nilai alpha antara 0,8 sampai 1,0 dikategorikan baik dan kurang dari 0,6 dikategorikan kurang baik.

Selanjutnya adalah analisis regresi berganda untuk mengukur pengaruh variabel independen lima komponen kualitas layanan (X_1 , X_2 , X_3 , X_4 dan X_5) terhadap loyalitas konsumen (Y) dengan kepuasan (Z) anggota KJKS di Kabupaten Purworejo sebagai variabel intervening. Untuk menguji peranan konsumen sebagai variabel pemediasi pada pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas anggota KJKS menggunakan "Path Analysis" sebagai perluasan dari analisis regresi. Untuk menjaga keakuratan hasil analisis maka pengolahan data penelitian ini menggunakan level signifikan 5% .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Obyek Penelitian

Penelitian ini mengambil obyek yaitu para Mitra Usaha (Anggota) KJKS BMT yang berlokasi di Kabupaten Purworejo. Berdasarkan kuesioner yang masuk hingga awal November 2013 dari 194 Anggota KJKS di Purworejo, diketahui

bahwa 56,29% responden adalah perempuan dan 43,71% merupakan laki-laki. Usia responden mayoritas antara 26-45 tahun (60,29%). Hanya 24,57% responden yang berusia lebih dari 46 tahun. (Tabel 1)

Sedangkan berdasarkan latar belakang pendidikan, anggota KJKS yang menjadi responden sebanyak 50,86% lulusan SLTA. Diketahui pula 81,43% responden berlatar belakang pendidikan lulusan SD hingga SLTA. Dari aspek pekerjaan juga nampak jika didominasi oleh para wiraswasta/wirausaha (38,86%). Hanya sebagian kecil yang memiliki pekerjaan PNS (4,86%), tani (10,00%) maupun TNI/Polri (0,86%). Sebanyak 51,43% berpenghasilan hingga Rp1.000.000,- dan 84,29% berpenghasilan hingga Rp2.500.000,-. Hal ini menunjukkan bahwa anggota mayoritas kalangan menengah ke bawah.

Sebanyak 48,29% anggota ternyata telah menggunakan layanan produk KJKS lebih dari tiga tahun. Sedangkan 24,29% anggota merupakan anggota baru dengan lama tidak lebih dari satu tahun. Secara keseluruhan sebanyak 75,71% responden telah menjadi anggota lebih dari satu tahun. Aspek loyalitas para anggota juga cukup tinggi dimana 77,71% hanya menjadi anggota KJKS dimana mereka menggunakan layanannya dan tidak menjadi anggota KJKS lain. Hanya 19,14% yang juga menjadi anggota di KJKS lainnya. Adapun layanan utama yang digunakan para anggota didominasi untuk produk simpanan (51,14%). Produk pembiayaan sebagai produk utama hanya digunakan oleh 42,29% anggota. Patronase terhadap KJKS juga terlihat dari banyaknya anggota yang saat ini sama sekali tidak menggunakan layanan bank sebanyak 67,42% dan 32,57% juga menjadi nasabah bank.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas anggota KJKS. Adapun variabel-variabel yang terlibat di dalamnya yaitu reliability (X1), responsiveness (X2), assurance (X3), emphaty (X4), tangible (X5), satisfaction (Z) dan loyalty (Y). Model analisis yang digunakan untuk memecahkan masalah tersebut adalah analisis kuantitatif. Dari uji validitas diketahui bahwa seluruh item pertanyaan dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas juga menunjukkan bahwa semua pernyataan mengenai reliability (X1), responsiveness (X2), assurance (X3), emphaty (X4), tangible (X5), satisfaction (Z) dan loyalty (Y) memiliki kondisi reliabel. Berarti angket penelitian mampu memberikan gambaran bahwa semua item reliabel atau handal sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Dari hasil uji determinasi persamaan 1, dapat diketahui besarnya $R^2 = (1-R^2)^2 = (1-0,753)^2 = 0,061$ atau 6,1% (besaran nilai anak panah yang menuju kepuasan).

Uji R2 menunjukkan hasil sebesar 0,753 (75,3%) yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 75,3%. Sedangkan sisanya (24,7%) dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi. Varian untuk (besaran nilai anak panah yang menuju loyalitas konsumen) berdasarkan uji determinasi persamaan 2, dapat diketahui besaran $= (1-R^2)^2 = (1-0,386)^2 = 0,377$ atau 37,7%. Pada uji R2 didapatkan hasil sebesar 0,386 atau 38,6 % yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel independen sebesar 38,6% dan sisanya (61,4%) dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi.

Sedangkan dari uji F persamaan 1 (Tabel 2), tabel Anova menunjukkan besarnya nilai $F = 209,916$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Secara bersama-sama variabel bebas *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty* dan *tangible* mempengaruhi *satisfaction* (kepuasan anggota KJKS di Purworejo). Dari tabel Anova persamaan 2 (Tabel 3) diketahui besarnya nilai $F = 35,921$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga secara bersama-sama variabel bebas *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty*, *tangible* dan *satisfaction* mempengaruhi *Loyalty* (loyalitas anggota KJKS).

Pada tingkat signifikansi pada $\alpha = 5\%$ diketahui pula bahwa semua variabel (*reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty* dan *tangible*) menunjukkan korelasi (berpengaruh) positif terhadap kepuasan mitra usaha atau anggota KJKS di Purworejo (Tabel 4). Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi masing-masing variabel $< 0,05$. Pada tingkat signifikan dengan $\alpha = 5\%$, variabel *Responsiveness*, *Emphaty* dan *Satisfaction* tidak berkorelasi (berpengaruh) positif secara signifikan terhadap loyalitas anggota KJKS. Sedangkan *Reliability*, *Assurance* dan *Tangible* berkorelasi positif terhadap *Loyalty* (loyalitas anggota KJKS).

Berdasarkan hasil analisa pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) menunjukkan jalur langsung *tangible* paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas anggota yaitu dengan koefisien regresi (pengaruh dominan) sebesar 0,282 yang lebih besar dibanding jalur lain dan memiliki hubungan/korelasi yang kuat sebesar 0,533 (Gambar 1). Oleh karena itu dalam analisis jalur ini, upaya untuk meningkatkan loyalitas konsumen dapat dilakukan melalui dimensi *tangible* (bukti fisik/nyata).

Pengaruh dominan lainnya secara positif yaitu jalur langsung dimensi *assurance* sebesar 0,204 yang lebih besar kedua dibanding jalur lain dan memiliki hubungan/korelasi yang kuat sebesar 0,532 (Gambar 1). Di dalam dimensi ini antara lain kemampuan memberikan jaminan keamanan serta rasa nyaman dan percaya yang diberikan kepada anggota. Hal lainnya yaitu konsistensi sikap karyawan yang baik dan ramah dan kemampuan karyawan memberi tanggapan atas pertanyaan maupun hal lainnya mengenai KJKS.

Hasil penelitian ini tidak jauh berbeda dengan Venkatesh Shankar, dkk (2004) yang menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan memediasi hubungan antara nilai-nilai pelanggan dan loyalitas secara signifikan. Kepuasan pelanggan pun secara signifikan berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan. Begitu juga dengan Azleen Illias dkk (2008) yang mengungkapkan hubungan positif signifikan antara dimensi *servqual* secara parsial atau bersama-sama terhadap kepuasan pelanggan.

KESIMPULAN

Dengan dominannya korelasi/pengaruh positif *Tangible* dan *Assurance* secara langsung terhadap loyalitas anggota KJKS maka untuk aspek *Tangible* (bukti nyata/fisik), analisis jalur mengindikasikan bahwa upaya peningkatan penampilan fasilitas fisik, perlengkapan, karyawan, bahan komunikasi, kemampuan sarana prasarana dan keadaan lingkungan sekitar, akan memberikan pengaruh yang signifikan bagi peningkatan loyalitas anggota KJKS di Kabupaten Purworejo. Secara teknis untuk meningkatkan loyalitas anggota KJKS antara lain dapat dilakukan dengan menyediakan gedung kantor yang nyaman dan memadai dengan fasilitas fisik (peralatan, perlengkapan, dll) rapi dan bersih. Pamflet/brosur/media informasi juga harus tersedia dengan baik, lengkap dan *uptodate* serta penampilan karyawan yang cukup menyenangkan.

Sedangkan melalui aspek *assurance*, peningkatan kualitas layanan dapat dilakukan dengan adanya peningkatan kemampuan yang baik dalam memberikan jaminan rasa nyaman, percaya diri dan aman pada anggota. Kemampuan karyawan yang bersikap baik dan ramah secara konsisten serta kemampuan mereka untuk dapat menjawab setiap pertanyaan anggota juga patut diprioritaskan. Apabila komponen-komponen *assurance* tersebut secara terus-menerus ditingkatkan akan memberikan dampak terhadap peningkatan loyalitas anggota KJKS. Konsumen semakin merasa yakin dan percaya bahwa KJKS pilihannya merupakan lembaga yang berkualitas dan mengutamakan kepentingan anggotanya.

Hal ini tentu sejalan dengan tujuan didirikannya KJKS (Permeneg KUKM No. 35.2 tahun 2007) yaitu : (1) Meningkatkan program pemberdayaan ekonomi, khususnya di kalangan Usaha mikro, kecil menengah dan Koperasi melalui sistem syariah; (2) Mendorong kehidupan ekonomi syariah dalam kegiatan usaha mikro, kecil dan menengah khususnya dan ekonomi Indonesia pada umumnya dan (3) Meningkatkan semangat dan peran serta anggota masyarakat dalam Koperasi Jasa Keuangan Syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang, L.Lerbin,2005. Kepuasan Pelanggan,Pengukuran dan Penganalisaan dengan SPSS. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Azleen, et. al. 2008. Service Quality and Student Satisfaction : A Case Study at private Higher Education Institutions. International Business Research Journal. Vol.1 No. 3 p. 163. CCSE.
- Budi, Mulyo dan Ukudi. 2006. Pengaruh Kualitas Layanan, Kepercayaan dan Komitmen Terhadap Loyalitas Nasabah (Studi pada PD. BPR bank Pasar Kendal). Jurnal Bisnis dan Ekonomi Volume 14 No. 2. Semarang : Fakultas Ekonomi Unisbank.
- Cronin, J, Taylor, & Steven. A. 1992. Measuring service Quality : A Reexamination and Extension. Journal of Marketing p.55. ABI/INFORM Global.
- Dharmesta, Basu Swasta. 1999. Azas-azas Marketing. Yogyakarta : Liberty. Griffin , Jill. (2005). Customer Loyalty. Jakarta : Erlangga.
- Hasan, Ali. 2008. Marketing. Yogyakarta : Medpress.
- Herawati, Sri. 2007. Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan jasa Rawat Inap Terhadap Kepuasan Konsumen di Puskesmas Sambirejo Kecamatan Sambirejo Kabupaten Sragen. Surakarta : STIE AUB.
- Hurriyati, Ratih. 2005. Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen. Bandung : Alfabeta.
- Kotler, Philip & Keller, Kevin. 2007. Manajemen Pemasaran Ed. 12. Jakarta : Indeks.
- Lupiyoadi, Rambat. 2001. Manajemen Pemasaran Jasa. Jakarta : Salemba Empat.
- Mulyadi. 2008. Kewirausahaan. Bandung : Alfabeta.
- Parasuraman, A. Valerie, A. Zeithaml, & L. Berry. 1988. The Service Quality Puzzle. Journal of Marketing Business Horizon, Vol.49 (Fall), p.44.
- Parasuraman, Valerie, Zeithaml, & L. Berry. 1991. Refinement and Reassessment of The Servqual Scale. Journal of Retailing, Vol.67 (Fall), p.420.
- Purwanto. 2011. Statistika untuk Penelitian. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Rento Adi Nugroho. 104 Koperasi Beku di Purworejo Layak Dibubarkan. Yogyakarta : <http://tribunnews.com>, 12 Juli 2012.
- Ridwan. 2011. Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian. Bandung : Alfabeta.
- Sri Widiyati. 2012. Analisis Peluang Koperasi Dalam Mengatasi Kemiskinan. Majalah Ilmiah KEUNIS. Vol 1 No 1 Thn I Bulan Des 2012. Semarang : Jurusan Akuntansi Polines.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Bisnis. Bandung : Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. 2000. Manajemen Jasa. Yogyakarta. Tjiptono, Fandy. 1996. Manajemen Jasa. Yogyakarta.
- Venkatesh, et. al. 2004. Customer Value, Sstisfaction, Loyalty and Swiching Cost:

An Illustration from a Business-to-Business Service Context. Journal of The Academy of Marketing Science Vol. 32 No. 3, pages 293-311.

_____. 2011. Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Purworejo Tahun 2010. BPS Purworejo.

_____. Standar Operasional Manajemen (SOM) Kelembagaan KJKS dan UJKS Koperasi. Peraturan Menteri Negara KUKM Republik Indonesia No. 35.2/Per/M.KUKM/X Tahun 2007.

_____. Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi Jasa Keuangan Syariah Dan Unit Jasa Keuangan Syariah Koperasi. Peraturan Menteri Negara KUKM Republik Indonesia Nomor : 35.3/Per/M.KUKM/X/2007.

_____. Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah. Keputusan Menteri KUKM Republik Indonesia No. 91/Kep/M. KUKM/IX/2004.

_____. Pedoman Pengawasan Koperasi Jasa Keuangan Syariah dan Unit Jasa Keuangan Syariah Koperasi. Peraturan Menteri Negara KUKM Republik Indonesia No. 39/M/KUKM/XII/2007.

TABEL-TABEL

Tabel 1. Profil Responden Anggota KJKS

ASPEK PROFIL		JM L	JUMLAH	%	ASPEK PROFIL		JM L	JUMLAH TOTAL	%
Jenis Kelamin	LAKI-LAKI	153	350	43,71%	Penghasilan /Bulan	S/D 1 JT	180	350	51,43%
	PEREMPUAN	197		56,29%		> 1 JT - 2.5 JT	115		32,86%
Usia	<15 - 25 Th	53	350	15,14%		> 2.5 JT - 3. 5 JT	21		6,00%
	26 - 35 Th	113		32,29%		> 3.5 JT - 5 JT	14		4,00%
	36 - 45 Th	98		28,00%		> 5 JT	20		5,71%
	46 - 51 Th	46		13,14%	Lama menjadi Anggota KJKS	0 - 6 BLN	43	12,29%	
	>51 Th	40		11,43%		7 -12 BLN	42	12,00%	
Pendidikan	SD	44	350	12,57%		1 - 2 TH	96	27,43%	
	SLTP	63		18,00%	3 - 4 TH	71	20,29%		
	SLTA	178		50,86%	> 4 TH	98	28,00%		
	PT	55		15,71%	Jenis Layanan Utama yg Digunakan	SIMPANAN	179	51,14%	
	LAIN2	10		2,86%		PEMBIAYAAN	148	42,29%	
Pekerjaan	PNS	17	350	4,86%	Menjadi KJKS BMT Lain	LAIN2	23	6,57%	
	SWASTA	73		20,86%		YA	67	19,14%	
	TANI	35		10,00%	TIDAK	272	77,71%		
	WIRASWASTA	136		38,86%	SEBELUMNYA	11	3,14%		
	TNI/POLRI	3		0,86%	Menjadi Nasabah Bank	YA	114	32,57%	
	PELAJAR/MHS	23		6,57%		TIDAK	230	65,71%	
	IBU RT	38		10,86%		SEBELUMNYA	6	1,71%	
	LAIN2	25		7,14%					

Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 2. Uji F Persamaan 1**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1111,243	5	222,249	209,916	,000 ^b
	Residual	364,211	344	1,059		
	Total	1475,454	349			

a. Dependent Variable: Satisfaction

b. Predictors: (Constant), Tangible, Reliability, Emphaty, Assurance, Responsiveness

Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 3. Uji F Persamaan 2**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	540,475	6	90,079	35,921	,000 ^b
	Residual	860,142	343	2,508		
	Total	1400,617	349			

a. Dependent Variable: Loyalty

b. Predictors: (Constant), Satisfaction, Reliability, Tangible, Emphaty, Assurance, Responsiveness

Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 4. Koefisien Regresi Persamaan 1**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,224	,538		-,416	,678
	Reliability	,134	,038	,136	3,532	,000
	Responsiveness	,296	,045	,300	6,601	,000
	Assurance	,162	,050	,146	3,249	,001
	Emphaty	,197	,038	,213	5,214	,000
	Tangible	,223	,035	,233	6,371	,000

a. Dependent Variable: Satisfaction

Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 5. Koefisien Regresi Persamaan 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,380	,828		5,288	,000
	Reliability	,192	,060	,200	3,227	,001
	Responsiveness	-,136	,073	-,142	-1,863	,063
	Assurance	,219	,078	,204	2,818	,005
	Emphaty	-,019	,060	-,021	-,309	,757
	Tangible	,263	,057	,282	4,622	,000
	Satisfaction	,188	,083	,193	2,261	,024

a. Dependent Variable: Loyalty

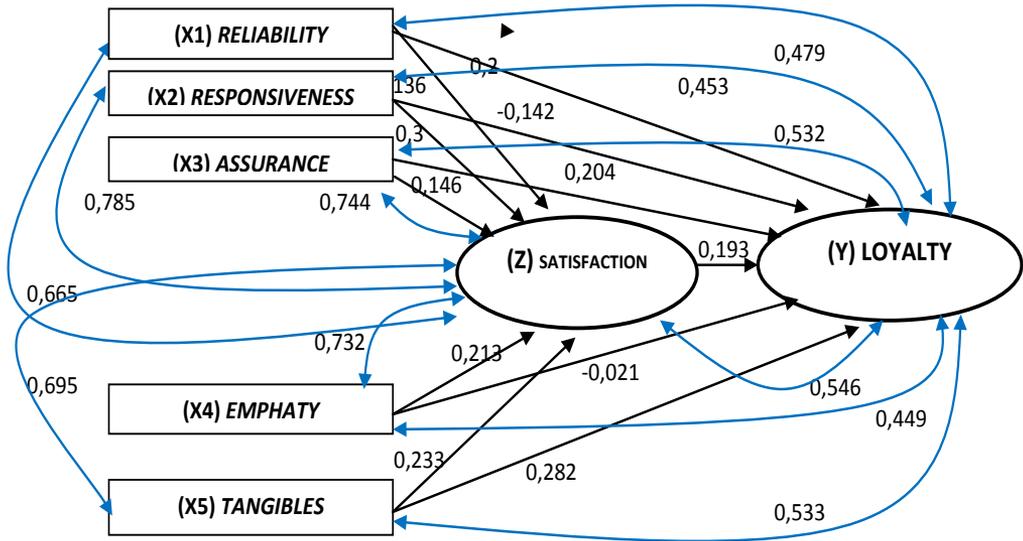
Sumber : Data primer diolah, 2013

Tabel 8. Koefisien Korelasi

Correlations

		Reliability	Responsiveness	Assurance	Emphaty	Tangible	Satisfaction	Loyalty
Reliability	Pearson Correlation	1	,680**	,643**	,583**	,455**	,665**	,479**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	350	350	350	350	350	350	350
Responsiveness	Pearson Correlation	,680**	1	,724**	,670**	,617**	,785**	,453**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	350	350	350	350	350	350	350
Assurance	Pearson Correlation	,643**	,724**	1	,699**	,616**	,744**	,532**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	350	350	350	350	350	350	350
Emphaty	Pearson Correlation	,583**	,670**	,699**	1	,585**	,732**	,449**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	350	350	350	350	350	350	350
Tangible	Pearson Correlation	,455**	,617**	,616**	,585**	1	,695**	,533**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	350	350	350	350	350	350	350
Satisfaction	Pearson Correlation	,665**	,785**	,744**	,732**	,695**	1	,546**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	350	350	350	350	350	350	350
Loyalty	Pearson Correlation	,479**	,453**	,532**	,449**	,533**	,546**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	350	350	350	350	350	350	350

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



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur

PERAN PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DALAM MENGEMBANGKAN KINERJA MANAJERIAL PADA PAMONG PRAJA PEMERINTAH DAERAH

KARSIATI

Dosen Fakultas Ekonomi UNTAG Semarang

ABSTRACT

The main purposes of this paper is to study the correlation of participation on budgeting and managerial performance. Participation in budgeting requires more participation in the drafting process managers. Not only top-level managers, but also mid-level managers and lower-level managers. With such involvement, they will feel more appreciated and felt that his ideas are needed by the organization. Participation in budgeting is an organizational process that involves managers in determining the purpose of the budget that is his responsibility. Participation in the public sector budget occurs when between the executive, the legislature and the public work together in making budget.

The proposition shows that participation in budgeting and commitment individual and organizational towards managerial performance.

Key Words: *Participation in budgeting, commitment Organizational managerial performance.*

PENDAHULUAN

Salah satu implementasi strategi pemerintah dalam menghadapi globalisasi adalah dengan melakukan reformasi terhadap sistem pemerintahan. Melalui Tap MPR Nomor XV/MPR/1998 tentang “Penyelenggaraan Otonomi Daerah; Pengaturan, Pembagian, dan Pemanfaatan Sumber Daya Nasional yang berkeadilan serta Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah dalam Kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia” terbentuklah UU No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, dan UU No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Undang-undang ini kemudian mengalami revisi menjadi UU No. 32 Tahun 2004 dan UU No. 33 Tahun 2004. Melalui Undang-undang ini pemerintah menerapkan sistem desentralisasi sebagai pengganti sentralisasi. Perubahan paradigma tersebut membawa konsekuensi adanya perubahan penyelenggaraan pemerintah di berbagai aspek terutama dalam aspek keuangan.

Menurut Coralie dalam Abdul Rohman (2009) desentralisasi sistem

pemerintahan ini merupakan desentralisasi administratif dimana terdapat pemberian wewenang, tanggung jawab, dan pengelolaan sumber-sumber keuangan untuk menyediakan pelayanan publik kepada pemerintah daerah. Tanggung jawab yang diberikan tersebut menyangkut perencanaan, pendanaan, dan pelimpahan manajemen fungsi-fungsi pemerintahan dari Pemerintah Pusat kepada pemerintah daerah. Perubahan paradigma ini menjadikan masyarakat semakin menuntut adanya pengelolaan keuangan publik yang transparan dan berdasarkan pada prinsip *value for money*. Desentralisasi sistem pemerintahan diharapkan dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelaporan keuangan pemerintah daerah yang selama ini masih rendah. Transparansi dan akuntabilitas yang buruk akan menghambat kinerja pemerintah dalam memberikan pelayanan dan kesejahteraan pada masyarakat.

Pelaksanaan otonomi daerah dan desentralisasi fiskal memberikan pemerintah daerah kewenangan untuk mengelola dan memanfaatkan sumber-sumber penerimaan daerah dan menyusun anggaran yang diperlukan. Perlu adanya peningkatan kinerja pemerintah daerah agar sumber daya dan penerimaan pemerintah tersebut dapat dikelola dengan maksimal. Kinerja merupakan suatu bentuk prestasi yang dapat dicapai oleh suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu (Boland, 2000). Baik atau buruknya kinerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut berasal dari baik diri masing-masing individu dalam organisasi maupun dari lingkungan organisasi.

Komitmen terhadap organisasi merupakan salah satu pemicu kinerja individu. Komitmen organisasi merupakan suatu bentuk loyalitas karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Sejauh mana kemauan karyawan tersebut untuk mempertahankan prestasi organisasi, serta upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komitmen organisasi dapat dijadikan sebagai alat bantu psikologis untuk menjalankan organisasi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996; McClurg, 1999; Chong dan Chong, 2002; Wentzel, 2002 dalam Sardjito, 2007). Karyawan dengan komitmen yang tinggi menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan tanggung jawab tinggi dan akan terus berusaha untuk menampilkan kinerja yang lebih baik.

Seorang individu memiliki kebutuhan terhadap aktualisasi diri. Ketika seorang manajer/karyawan diberikan kesempatan untuk mengungkapkan ide-ide yang dimilikinya, maka dia akan merasa lebih dihargai oleh organisasi. Dan jika ide-ide yang diungkapkannya berharga dan digunakan oleh organisasi, hal tersebut akan meningkatkan kepuasan manajer. Hal ini dikarenakan kebutuhan mereka terhadap aktualisasi diri melalui kontribusi ide-ide tersebut dapat terpenuhi. Manajer dengan persepsi inovasi yang tinggi akan menampilkan kinerja yang lebih baik.

Seperti yang telah diungkapkan sebelumnya, desentralisasi fiskal membawa

perubahan besar terutama terhadap sektor keuangan. Dengan adanya kewenangan yang diberikan kepada pemerintah daerah, masing-masing daerah melakukan penyusunan anggarannya sendiri. Penyusunan anggaran ini dimaksudkan untuk mengkoordinasikan aktivitas belanja dan sebagai landasan bagi upaya perolehan pendapatan dan pembiayaan oleh pemerintah. Pemerintah juga harus melakukan pertanggungjawaban atas alokasi dana yang dimiliki dengan cara yang efektif dan efisien, khususnya dalam upaya peningkatan kesejahteraan dan pelayanan umum kepada masyarakat. Hal tersebut dapat dipenuhi dengan menyusun rencana kerja dan anggaran (Warsito Kawedar, 2008).

Munandar (2007) mendefinisikan anggaran sebagai “suatu rencana yang disusun secara sistematis yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.” Dalam Akuntansi Sektor Publik (Warsito Kawedar, 2008) anggaran pemerintah dinyatakan sebagai dokumen formal hasil kesepakatan antara eksekutif dan legislatif tentang belanja yang ditetapkan untuk melaksanakan kegiatan pemerintah dan pendapatan yang diharapkan untuk menutup keperluan belanja tersebut atau pembiayaan yang diperlukan bila diperkirakan akan terjadi defisit atau surplus.

Anggaran memiliki berbagai fungsi dalam akuntansi sektor publik, namun fungsi anggaran yang paling vital adalah sebagai alat perencanaan dan alat pengendalian. Anggaran sebagai alat perencanaan memberikan target yang harus dicapai pemerintah dalam satu periode. Sedangkan sebagai alat pengendalian memberikan batasan-batasan tertentu dalam melakukan belanja daerah. Anggaran juga dapat dijadikan sebagai landasan dalam pengukuran kinerja pemerintah daerah. Argyris (1952); Titisari (2004) dalam Wijayanto (2011) menyatakan bahwa kinerja yang efektif dapat diciptakan dengan adanya pencapaian tujuan anggaran dan partisipasi dari bawahan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan tersebut.

Dalam upaya meningkatkan kinerja pemerintah daerah, agar tercipta *good governance*, maka dalam setiap proses penyusunan anggaran diperlukan pendekatan yang baik agar anggaran dapat bekerja sesuai dengan fungsinya. Salah satu pendekatan manajerial yang digunakan untuk menyusun anggaran pemerintah adalah dengan menggunakan partisipasi dalam penyusunan anggaran. Partisipasi dalam penyusunan anggaran membutuhkan keterlibatan tidak hanya manajer tingkat atas, tetapi juga manajer tingkat bawah dalam proses penyusunan anggaran. Diharapkan dengan adanya koordinasi antar manajemen, dapat diciptakan suatu anggaran yang mampu memenuhi kebutuhan manajerial, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi.

MASALAH YANG DIBAHAS

Bagaimana hubungan partisipasi dalam penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, dan apakah partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat menumbuhkan komitmen organisasi.

PEMBAHASAN

Teori Motivasi

Siegel dan Marconi (1989) Teori Motivasi secara garis besar dibagi menjadi Teori Kebutuhan (*Need Theory*) dan Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*). Penelitian ini menggunakan Teori Kebutuhan sebagai landasannya. Teori Kebutuhan yang digunakan terdiri dari Hierarki Kebutuhan Maslow (*Maslow's need hierarchy*) dan *Herzberg's two-factor theory*.

Teori Kebutuhan (*Need Theory*)

Hirarki Kebutuhan Maslow (*Hierarchy of Needs*)

Teori ini menyatakan bahwa terdapat 5 hirarki kebutuhan yang dimiliki oleh manusia yang menciptakan motivasi terhadap individu untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Maslow menyusun kebutuhan manusia ke dalam bentuk hirarki dari tingkatan yang paling mendasar hingga ke tingkatan tertinggi. Setelah seseorang memenuhi kebutuhan pada tingkatan paling dasar, maka kebutuhan di tingkatan berikutnya akan menjadi semakin penting, sehingga mampu mengarahkan perilaku seseorang untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Teori ini juga menyatakan bahwa setelah terpuaskan, maka kebutuhan tersebut tidak lagi menjadi motivator. Berikut adalah susunan hirarki kebutuhan menurut Teori Maslow:

1. Kebutuhan dasar (*physiological needs*)
2. Kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*)
3. Kebutuhan sosial (*social and belongingness needs*)
4. Kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*)
5. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Maslow memisahkan kebutuhan tersebut ke dalam urutan-urutan. Kebutuhan dasar dan kebutuhan akan rasa aman berada pada tingkatan bawah. Sedangkan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri berada pada tingkatan atas. Pemisahan kebutuhan ini dilakukan berdasarkan dasar pemikiran bahwa kebutuhan di tingkat bawah dipenuhi secara internal, dan kebutuhan pada tingkat atas dipenuhi secara eksternal. Teori kebutuhan Maslow memberikan fokus perhatian pada kebutuhan individual dan meyakini bahwa pemberian dorongan atau motivasi yang sama, belum tentu dapat memuaskan setiap individu.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran membutuhkan keikutsertaan lebih banyak manajer dalam proses penyusunannya. Tidak hanya manajer tingkat atas, tetapi juga manajer tingkat menengah dan manajer tingkat bawah. Dengan adanya keterlibatan tersebut, mereka akan merasa lebih dihargai dan merasa bahwa ide-idenya dibutuhkan oleh organisasi. Hal ini sesuai dengan Teori Maslow yang menyatakan bahwa individu memiliki kebutuhan akan aktualisasi diri. Dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran, kebutuhan tersebut dapat terpenuhi melalui penghargaan terhadap ide-ide yang dikemukakan oleh manajer.

Herzberg's two-factor theory

Teori ini fokus kepada dua macam penghargaan yaitu yang terkait dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan yang terkait dengan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*). Faktor-faktor yang terkait dengan kepuasan kerja disebut dengan motivator sedangkan yang terkait dengan ketidakpuasan kerja disebut dengan *hygiene factors* (Siegel dan Marconi, 1989). Contoh motivator adalah promosi, pengakuan, tanggung jawab, karakteristik pekerjaan, dan potensi untuk aktualisasi diri. Herzberg menggolongkan motivator dikatakan sebagai faktor intrinsik karena terkait langsung dengan pekerjaan itu sendiri serta usaha dan kinerja individu (Hellriegel et al, 2001). Motivator akan mendorong individu untuk mencapai kepuasan kerja (Kreitner and Kinicki, 2004).

Hygiene factors terkait dengan konteks dari suatu pekerjaan atau faktor lingkungan. Contohnya adalah keamanan kerja, gaji, kebijakan dan administrasi perusahaan, situasi kerja, dan hubungan antar karyawan dalam perusahaan. *Hygiene* merupakan faktor ekstrinsik karena terkait dengan perasaan negatif individu terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Faktor-faktor ini akan diberikan sebagai penghargaan hanya jika perusahaan mampu menampilkan kinerja yang tinggi (Hellriegel et al, 2001). Menurut Herzberg, individu tidak akan mengalami ketidakpuasan kerja apabila mereka tidak memiliki keluhan terhadap *hygiene factors* tersebut (Kreitner and Kinicki, 2004).

Anggaran

Pengertian anggaran

Menurut Munandar (2007) *budget* (anggaran) adalah “Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam satuan keuangan (unit moneter), dan berlaku untuk jangka waktu tertentu yang akan datang.” Sedangkan di dalam Standar Akuntansi Pemerintahan (PP RI No. 24 Tahun 2005) anggaran didefinisikan sebagai berikut:

“Anggaran merupakan pedoman tindakan yang akan dilaksanakan pemerintah meliputi rencana pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan diukur dalam

satuan rupiah, yang disusun menurut klasifikasi tertentu secara sistematis untuk satu periode.”

Dalam Akuntansi Sektor Publik (Warsito Kawedar, 2008) anggaran pemerintah dinyatakan sebagai dokumen formal hasil kesepakatan antara eksekutif dan legislatif tentang belanja yang ditetapkan untuk melaksanakan kegiatan pemerintah dan pendapatan yang diharapkan untuk menutup keperluan belanja tersebut atau pembiayaan yang diperlukan bila diperkirakan akan terjadi defisit atau surplus. Anggaran adalah alat akuntabilitas, manajemen, dan kebijakan ekonomi. Anggaran berfungsi untuk mewujudkan pertumbuhan dan stabilitas perekonomian serta pemerataan pendapatan dalam rangka mencapai tujuan bernegara.

Supriyono (1990) berpendapat bahwa penganggaran merupakan perencanaan keuangan perusahaan yang dipakai sebagai dasar pengendalian (pengawasan) keuangan perusahaan untuk periode yang akan datang. Anggaran merupakan suatu rencana jangka pendek yang disusun berdasarkan rencana kegiatan jangka panjang yang telah ditetapkan dalam proses penyusunan program. Dimana anggaran disusun oleh manajemen untuk jangka waktu satu tahun, yang nantinya akan membawa perusahaan kepada kondisi tertentu yang diinginkan dengan sumber daya yang ditentukan.

Fungsi Anggaran

Mardiasmo (2004) menyebutkan bahwa anggaran, terutama dalam sektor publik memiliki beberapa fungsi utama, antara lain:

1. Sebagai alat perencanaan (*planning tool*)
Anggaran merupakan alat perencanaan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Anggaran dalam sektor publik dibuat untuk merencanakan tindakan apa yang akan dilakukan pemerintah, berapa biaya yang dibutuhkan, dan berapa hasil yang diperoleh dari belanja pemerintah tersebut.
2. Sebagai alat pengendalian (*control tool*)
Anggaran memberikan rencana detail atas pendapatan dan pengeluaran pemerintah agar pembelanjaan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik. Sebagai instrumen pengendalian, anggaran digunakan untuk menghindari adanya *overspending*, *underspending*, dan salah sasaran (*misappropriation*) dalam pengalokasian anggaran pada bidang lain yang bukan prioritas. Anggaran merupakan alat untuk memonitor kondisi keuangan dan pelaksanaan operasional program atau kegiatan pemerintah.
3. Sebagai alat kebijakan fiskal (*fiscal tool*)
Anggaran digunakan untuk menstabilkan ekonomi dan mendorong

- pertumbuhan ekonomi. Melalui anggaran publik dapat diketahui arah kebijakan fiskal pemerintah, sehingga dapat dilakukan prediksi dan estimasi ekonomi. Selain itu, anggaran juga digunakan untuk mendorong, memfasilitasi, dan mengkoordinasikan kegiatan ekonomi masyarakat sehingga dapat mempercepat pertumbuhan ekonomi.
4. Sebagai alat politik (*political tool*)
Pada sektor publik, anggaran merupakan alat politik sebagai bentuk komitmen eksekutif dan kesepakatan legislatif atas penggunaan dana publik untuk kepentingan tertentu. Kegagalan dalam pelaksanaan anggaran yang telah disetujui akan menjatuhkan kepemimpinan atau menurunkan kredibilitas pemerintah.
 5. Sebagai alat koordinasi dan komunikasi (*coordination and communication tool*)
Anggaran publik merupakan alat koordinasi antar bagian dalam pemerintahan. Anggaran publik yang disusun dengan baik mampu menghindari terjadinya inkonsistensi suatu unit kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, anggaran publik juga berfungsi sebagai alat komunikasi antar unit kerja dalam lingkungan eksekutif. Anggaran harus dikomunikasikan ke seluruh bagian organisasi agar dapat dilaksanakan dengan baik.
 6. Alat penilaian kinerja (*performance measurement tool*)
Kinerja eksekutif akan dinilai berdasarkan pencapaian target anggaran dan efisiensi pelaksanaan anggaran. Kinerja manajer publik dinilai berdasarkan seberapa besar hasil yang berhasil dicapai dikaitkan dengan anggaran yang telah ditetapkan.
 7. Sebagai alat motivasi (*motivation tool*)
Anggaran dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi karyawan agar bekerja secara ekonomis, efektif, dan efisien dalam mencapai target dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dengan fungsi – fungsi sebagaimana tersebut di atas, anggaran akan mempermudah dalam pelaksanaan tugas baik bagi unsur pimpinan maupun karyawan yang tidak menduduki pimpinan.

Partisipasi Anggaran

Menurut Brownell (dalam Sardjito dan Muthaher, 2007) partisipasi anggaran merupakan suatu proses dalam organisasi yang melibatkan para manajer dalam penentuan tujuan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Partisipasi anggaran dalam sektor publik terjadi ketika antara pihak eksekutif, legislatif dan masyarakat bekerja sama dalam pembuatan anggaran. Anggaran dibuat oleh kepala daerah

melalui usulan dari unit-unit kerja yang disampaikan kepada kepala bagian dan diusulkan kepada kepala daerah, dan setelah itu bersama-sama DPRD menetapkan anggaran yang dibuat sesuai dengan Peraturan Daerah yang berlaku (Bambang Sardjito, 2007).

Menurut Hansen dan Mowen dalam Susanti (2004) terdapat sejumlah kunci yang baik bagi sebuah sistem penganggaran yang memperhatikan derajat perilaku positif yang masuk akal, yaitu:

1. *Frequent feedback on performance*
2. *Flexible budgeting capabilities*
3. *Monetary and non monetary incentives*
4. *Participation*
5. *Realistic standards*
6. *Controllability of cost*

Jadi suatu sistem penganggaran yang baik harus memenuhi keadaan antara lain menghasilkan umpan balik atas kinerja anggaran, kemampuan penganggaran yang fleksibel, memberikan insentif baik moneter maupun non moneter, mengandung unsur partisipasi, penetapan standar yang realistis dan dapat mengendalikan biaya.

Untuk mengatasi kemungkinan timbulnya dampak disfungsional dari anggaran, seperti konflik antara anggota organisasi, maka disarankan perlunya bawahan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Tujuan yang diinginkan perusahaan akan lebih dapat diterima, jika anggota organisasi dapat bersama-sama dalam suatu kelompok mendiskusikan pendapat mereka dan turut terlibat dalam menentukan langkah-langkah untuk mencapai tujuan tersebut (Suporno dan Indriantoro dalam Susanti, 2004).

Partisipasi dalam penyusunan anggaran telah diakui oleh banyak pihak sebagai salah satu bentuk pemenuhan kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri bagi anggota organisasi. Dalam *Behavioral Accounting* (Siegel-Marconi, 1989), definisi partisipasi dinyatakan sebagai berikut:

Participation is a "process of joint decision making by two or more parties in which the decisions have future effects on those making them".

Dengan kata lain, para manajer tingkat menengah dan bawah juga memiliki wewenang terhadap proses penyusunan anggaran.

Telah banyak penelitian yang membuktikan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran memberikan keuntungan pada organisasi. Partisipasi terbukti memberikan efek positif terhadap sikap karyawan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi, dan meningkatkan kerjasama antar manajer. Namun penelitian yang dilakukan Becker menunjukkan bahwa jika partisipasi diterapkan dengan cara yang salah, maka dapat mengakibatkan terjadinya hal-hal seperti rusaknya motivasi karyawan, dan menurunkan usaha mereka dalam mempertahankan

tujuan organisasi.

Partisipasi merupakan esensi dari proses demokrasi. Sehingga mampu untuk mengatur organisasi birokratis, menentukan dan menetapkan tujuan, dan membantu para manajer tingkat atas karena penyusunan anggaran dibantu oleh manajer tingkat menengah dan bawah. Partisipasi anggaran mengomunikasikan rasa tanggung jawab kepada manajer tingkat bawah dan mendorong kreativitas. Peningkatan tanggung jawab dan tantangan yang inheren dalam proses tersebut memberikan insentif nonuang yang mengarah pada tingkat kinerja yang lebih tinggi (Hansen/Mowen, 2009). Dengan demikian adanya partisipasi anggaran menjadikan proses penyusunan anggaran itu sendiri bukan hanya menjadi kewenangan manajer tingkat atas (*top management*). Dan diharapkan anggaran yang disusun lebih mampu untuk mendukung dalam menciptakan kinerja yang baik.

Kinerja

Kinerja didefinisikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic scheme*) suatu organisasi (LAN dalam Abdul Rohman 2009). Sedangkan secara umum, Boland (2000) menyatakan kinerja sebagai prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam periode tertentu.

Pengukuran kinerja terutama pada sektor publik bukan hal yang mudah. Hal ini dikarenakan belum adanya indikator kinerja yang jelas dan cara pengukuran yang dapat dipertanggungjawabkan. Kinerja umumnya diukur dengan membandingkan antara input dan output yang dihasilkan, apakah telah sesuai dengan perencanaan yang disusun oleh manajerial. Akan tetapi, pengukuran output pada sektor publik terutama pemerintah, adalah berupa jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat. Sehingga kuantitas dan kualitasnya sulit untuk diukur. Pengukuran terhadap kinerja sendiri merupakan faktor penting dalam mengembangkan suatu organisasi. Dengan adanya penilaian (evaluasi) terhadap kinerja, maka akan dapat dilakukan perbaikan-perbaikan yang dapat membawa organisasi menuju arah yang lebih baik.

Untuk melakukan pengukuran terhadap kinerja, anggaran merupakan salah satu tolak ukur yang dapat digunakan. Mengingat untuk mengukur kinerja, ukuran yang digunakan haruslah bersifat objektif dan relatif stabil. Oleh karena itu, penelitian terhadap penggunaan pendekatan partisipasi anggaran penting untuk dilakukan guna mengetahui pengaruh pendekatan tersebut terhadap kinerja manajerial.

Komitmen Organisasi

Menurut Robbins (1996), komitmen merupakan suatu keadaan dimana

seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Sedangkan Porter et al (1974) mendefinisikan komitmen sebagai kuatnya pengenalan dan ketertiban seseorang dalam suatu organisasi.

Tingginya tingkat komitmen terhadap organisasi yang dimiliki oleh karyawan, akan mampu meningkatkan kinerja manajerial. Komitmen karyawan dalam organisasi mampu dijadikan sebagai salah satu sarana untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi, mengingat masalah komitmen tidak hanya dilihat dari hasil kerja yang nyata dari masing-masing individu, akan tetapi juga dari nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi. Komitmen merupakan suatu hubungan yang aktif antara karyawan dan organisasi tempatnya berada. Dimana karyawan tersebut memiliki kemauan untuk memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi.

Steers dan Porter (1983) menyatakan bahwa terdapat tiga karakteristik yang dapat digunakan sebagai pedoman untuk memahami komitmen organisasi, yaitu:

1. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai yang dimiliki organisasi.
2. Terdapat keinginan untuk mempertahankan diri agar tetap dapat menjadi anggota organisasi tersebut.
3. Adanya kemauan untuk berusaha keras sebagai bagian dari organisasi kerja.

Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, akan mampu bersikap terampil, cekatan, dan melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya secara optimal, tanpa pengawasan dan monitoring yang terlalu ketat.

Setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang individu didasarkan pada suatu motif. Sikap dan perilaku individu diarahkan oleh adanya motivasi yang timbul dari dalam diri masing-masing individu tersebut. Adanya motivasi yang positif akan meningkatkan kinerja dan sebaliknya, motivasi yang negatif akan menurunkan kinerja. Adanya motivasi timbul dari kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi, sehingga individu akan berusaha untuk memenuhinya. Komitmen organisasi merupakan salah satu motif dimana motif tersebut timbul karena adanya kebutuhan karyawan terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*).

Adanya kepuasan yang didapatkan menjadikan karyawan semakin loyal terhadap organisasi. Penggunaan komitmen organisasi sebagai variabel intervening diharapkan dapat lebih menjelaskan hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Diduga partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja manajerial secara tidak langsung melalui komitmen organisasi.

Aspek Perilaku terhadap *Budgeting*

Baik teori ekonomi klasik maupun manajemen klasik berasumsi bahwa tujuan utama dari sebuah aktivitas bisnis adalah memaksimalkan laba dan anggota organisasi termotivasi oleh faktor ekonomi. Sehingga teori ini menyatakan bahwa manajer sudah seharusnya terkait dengan perilaku-perilaku yang dapat memaksimalkan laba dan meminimalisasi biaya.

Asumsi-asumsi yang ada terhadap perilaku manusia saat ini lebih kompleks. Teori-teori moderen cenderung menyatakan bahwa masyarakat saat ini tidak lagi hanya termotivasi oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh kombinasi dari faktor-faktor sosial, psikologi, dan kebutuhan ekonomi. Kekuatan masing-masing motif bergantung pada latar belakang dan kondisi kehidupan dari masing-masing individu. Sehingga, untuk perencanaan, pengendalian, dan juga penggunaan laporan keuangan untuk fungsi yang lebih besar, sistem akuntansi harus didasarkan pada kesadaran akan kompleksitas perilaku manusia. Selain itu juga harus mampu untuk memahami bagaimana seseorang akan memberikan reaksi terhadap suatu informasi akuntansi. Hansen dan Mowen (2000) menyatakan bahwa penggunaan anggaran untuk pengendalian, evaluasi kinerja, komunikasi, dan meningkatkan koordinasi menyiratkan bahwa proses penganggaran merupakan aktivitas manusia, sehingga penganggaran membawa banyak dimensi perilaku.

Aspek perilaku dalam penyusunan anggaran mengarah kepada perilaku individu yang terlibat dalam proses persiapan anggaran. Anggaran sendiri memiliki dampak terhadap perilaku manusia. Terdapat batasan-batasan sebagai fungsi pengendalian yang mengatur jumlah pengeluaran yang diperbolehkan. Batasan-batasan dan tuntutan untuk memenuhi anggaran yang telah ditetapkan inilah yang pada akhirnya memberikan tekanan terhadap individu dan mempengaruhi perilaku mereka.

Pengembangan Proposisi

Partisipasi anggaran dan kinerja manajerial

Anggaran memiliki peranan penting dalam manajerial sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Dalam fungsinya sebagai alat pengendalian, anggaran digunakan sebagai suatu sistem untuk mengukur kinerja suatu organisasi. Kinerja yang baik dapat menghasilkan output yang sesuai dengan input. Sehingga anggaran sebagai alat pengendalian mengendalikan penggunaan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil yang optimal. Argyris (1952) dalam Titisari (2004) menyatakan bahwa kinerja dinyatakan efektif apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi dari bawahan memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan tersebut.

Ahmad dan Fatima (2008) membuktikan bahwa partisipasi anggaran dan

kinerja manajerial memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Sedangkan Sardjito dan Muthaheer (2007) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan Sardjito tersebut menggunakan komitmen organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel moderating. Menurut Lukka (1988) dan Brownell (1982) dalam Sardjito dan Muthaheer (2007), pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial merupakan tema pokok yang menarik dalam penelitian akuntansi. Hal ini dikarenakan partisipasi umumnya dinilai sebagai suatu pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi.

P1: Partisipasi anggaran dan kinerja manajerial memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

Partisipasi anggaran, komitmen organisasi, dan kinerja manajerial

Komitmen organisasi adalah sejauh mana kemauan karyawan untuk melakukan upaya yang terus menerus demi keberhasilan organisasi. Partisipasi dalam penyusunan anggaran membutuhkan keterlibatan lebih banyak karyawan dalam proses penyusunannya. Dengan keterlibatan tersebut karyawan akan lebih memahami struktur anggaran dan mampu menyelesaikan permasalahan yang mungkin timbul. Sehingga dengan demikian akan tumbuh komitmen yang kuat terhadap organisasi. Komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan menjadikan karyawan lebih bertanggung jawab pada tugas dan menampilkan kinerja yang lebih baik.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nouri dan Parker (1998) menyatakan bahwa partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja melalui komitmen organisasi. Karyawan yang ikut terlibat dalam proses penyusunan anggaran, akan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya kinerja. Ahmad dan Fatima (2008) menggunakan komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam penelitian terhadap partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara partisipasi anggaran dan komitmen organisasi, serta komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

P2: Partisipasi anggaran dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

P3: Komitmen organisasi dan kinerja manajerial memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

P4: Partisipasi penyusunan anggaran dan komitmen organisasi dan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja manajerial.

KESIMPULAN

Dari kajian dan pembahasan teoritik dapat disimpulkan bahwa pengembangan partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan kinerja manajerial. Peningkatan kinerja terjadi karena anggaran yang telah ditetapkan bersama merupakan motivasi bagi semua personil untuk berkomitmen mencapainya. Bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan komitmen individu dan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang selanjutnya akan mempengaruhi kinerja manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Drury, C. 2004. *Management and Cost Accounting*. London: Thomson.
- Hansen, Don R. dan M.M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hellriegel, D., J. W. Slocum, and R. W. Woodman. 2001. *Organizational Behaviour*. South-Western College Publishing.
- Heriyanti, D. 2007. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi PT.PLN Persero APJ Semarang)". Diakses tanggal 5 Maret 2012, dari <http://www.scribd.com>.
- Hersusdadikawati, E. 2004. "Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja, dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Dosen Akuntansi Perguruan Tinggi Swasta Jawa Tengah)". *Tesis Tidak Dipublikasikan*, Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.
- Hidayati, A. 2002. "Perkembangan Penelitian Akuntansi Keperilakuan: Berbagai Teori dan Pendekatan yang Melandasi." *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, Vol. 6 No. 2. Diakses tanggal 28 Oktober 2011, dari <http://journal.uii.ac.id>.
- Kaplan, D. 2000. *Structural Equation Modeling Foundations and Extensions*. California: Sage Publication Inc.
- Kawedar, W., A. Rohman, dan S. Handayani. 2008. *Akuntansi Sektor Publik Pendekatan Penganggaran Daerah dan Akuntansi Keuangan Daerah*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kreitner, R. dan A. Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mardiasmo. 2004. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Andi.
- Mas'ud, F. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Muyadi dan J. Setyawan. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar. 2007. *Budgeting: Perencanaan Kerja dan Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Nor, W. 2007. “Desentralisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial”, Simposium Nasional Akuntansi X.
- Rohman, A. 2009. *Akuntansi Sektor Publik: Telaah dari dimensi pengelolaan keuangan daerah, good governance, pengendalian, pengawasan, dan pengukuran kinerja pemerintah daerah*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Sardjito, B. dan O. Muthaheer. 2007. “Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating”, *Simposium Nasional Akuntansi X*.
- Sekaran, U. 2007. *Research Methods For Business (Metodologi Penelitian untuk Bisnis)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siegel, G. dan Marconi, H. Ramanauskas. 1989. *Behavioral Accounting*. Ohio: South Western Publishing Company.
- Sugiyanto, E. 2004. “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Struktur Desentralisasi, terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Orientasi Nilai Manajer pada Inovasi sebagai Moderating Variabel (Studi empiris pada perusahaan manufaktur di BEJ)”. *Tesis Tidak Dipublikasikan*, Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.
- Sunyoto, D. 2011. *Riset Bisnis dengan Analisis Jalur SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Wijayanto, K. 2011. “Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating”. Diakses tanggal 16 Februari 2012, dari <http://etd.eprints.ums.ac.id>.
- Yukl, G. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Yusfaningrum, K. 2005. “Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial Melalui Komitmen Tujuan Anggaran dan Job Relevant Information (JRI) sebagai Variabel Intervening”. *Tesis Tidak Dipublikasikan*, Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro.
- Pengertian Anggaran secara Umum <http://www.scribd.com/rtiur/d/50276673-Pengertian-anggaran-secara-umum> diunduh pada tanggal 30 Oktober 2011.

ANALISIS KERJA KERAS DAN KERJA CERDAS DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENJUAL (Studi Kasus Pada BMT Se Kecamatan Gajah Mungkur Semarang)

Hasan Akbar Felayaty

Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang

Umar Chadhiq

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang

ABSTRACT

Baitul Maal wat Tamwil (BMT) is an islamic microfinance which was more popular after economic crisis in 1997. The aim of BMT is to empower people's economy through business empowerment. Although it is different from other conventional financial institutions, BMT should optimize their salesperson performance to maintain their existence in the rapidly financial institution's competition. The purpose of this study is to analyze the influence of working hard and working smart to the BMT's salesperson performance. Using questioner from 30 BMT's salesperson in Gajah Mungkur District as responden, the result shows that working hard and working smart have a positive significant influence to the salesperson's performance, individually and simultaneously. The independent variables can explain 75,1% of the varian of BMT's salesperson performance.

Keywords : sales force performance , working hard , working smart .

PENDAHULUAN

Fenomena perkembangan dunia usaha yang semakin pesat dewasa ini, menimbulkan bertambahnya perusahaan yang memasuki pasar barang maupun pasar jasa. Hal ini ditandai dengan munculnya perusahaan-perusahaan baru yang menghasilkan produk yang hampir sejenis. Dampak dari hal ini adalah semakin banyak produk yang ditawarkan dalam kemasan dan kualitas yang beragam. Dalam keadaan demikian konsumen dihadapkan kepada berbagai alternatif pilihan pembelian dalam rangka memenuhi kebutuhannya. Sementara dipihak perusahaan menimbulkan iklim persaingan yang semakin tinggi dalam memenangkan persaingan untuk mendapatkan konsumen.

Tingkat persaingan yang sangat ketat mengharuskan seluruh masyarakat dunia pelaku usaha di era globalisasi yang ingin tetap mempertahankan eksistensinya harus memobilisasi seluruh potensi dan kekuatan yang dimilikinya agar dapat bersaing. Lingkungan persaingan yang cepat berubah memerlukan perhatian yang berkelanjutan untuk pengembangan produk baru. Di mana mutu produk dan

pelayanan yang telah ada perlu dipertahankan atau ditingkatkan guna menciptakan kemampuan perusahaan untuk bersaing dan meraih sukses di lingkungan bisnis global.

Baitul Maal Wattamwil (BMT) adalah sebuah lembaga keuangan yang berbadan hukum koperasi simpan pinjam. Di Indonesia lembaga ini belakangan populer seiring dengan semangat umat Islam untuk mencari model ekonomi alternatif pasca krisis ekonomi tahun 1997. Kemunculan BMT merupakan usaha untuk memberdayakan ekonomi masyarakat. BMT memiliki perbedaan dengan lembaga keuangan seperti halnya Bank ataupun lembaga keuangan konvensional lainnya yang lebih maju. BMT bersifat *fleksibel* disesuaikan dengan kondisi di dalam masyarakat, hal ini disebabkan karena BMT tidak berada dibawah naungan Bank Indonesia tetapi dibawah pembinaan Kementerian Negara Koperasi dan UKM, sehingga tidak tunduk kedalam aturan perbankan yang ketat. Selain itu karyawan ataupun staf diharuskan mampu berperan aktif, dinamis, kreatif dan proaktif, tidak menunggu melainkan menjemput pelanggan atau nasabah maupun anggota.

Pada dasarnya BMT pun memiliki siklus hidup dimana pada suatu saat pendapatan akan mengalami penurunan yang mungkin disebabkan karena strategi pemasaran yang tidak lagi sesuai dengan kondisi pasar. Keadaan tersebut mendorong BMT untuk mengimplementasikan strategi baru dalam manajemen penjualan perusahaan. Untuk itu diperlukan seorang tenaga penjual yang memiliki kinerja tinggi dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

Konsep yang dikembangkan oleh Sujana (1994 dalam Widodo, 2005) ini, lahir dari keputusan para tenaga penjual. Mereka mengeluh akan kinerja tenaga penjual yang terus menurun. Sekeras apapun usaha mereka untuk mencoba memperbaikinya, namun hasilnya tetap tidak memuaskan mereka. Kerja keras (*working hard*) dan kerja cerdas (*working smart*) merupakan faktor-faktor yang bisa berpengaruh terhadap kinerja tenaga penjual, faktor-faktor ini di adopsi dari penelitian-penelitian terdahulu.

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan yang akan peneliti kaji adalah:

1. Apakah ada pengaruh kerja keras (*working hard*) terhadap kinerja tenaga penjual pada BMT Se Kecamatan Gajah Mungkur Semarang?
2. Apakah ada pengaruh kerja cerdas (*working smart*) terhadap kinerja tenaga penjual BMT Se Kecamatan Gajah Mungkur Semarang?
3. Apa pengaruh kerja keras dan kerja cerdas secara simultan terhadap kinerja tenaga penjual BMT Se Kecamatan Gajah Mungkur Semarang?

TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis dan membuktikan pengaruh faktor kerja keras (*working hard*) terhadap kinerja tenaga penjual BMT Se Kecamatan Gajah Mungkur Semarang?.
2. Menganalisis dan membuktikan pengaruh faktor kerja cerdas (*working smart*) terhadap kinerja tenaga penjual BMT Se Kecamatan Gajah Mungkur Semarang?.
3. Menganalisis dan membuktikan pengaruh peran kerja keras dan kerja cerdas terhadap peningkatan kinerja tenaga penjual BMT Se Kecamatan Gajah Mungkur Semarang?.

LANDASAN TEORI

Kinerja Tenaga Penjual

Definisi kinerja dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja, kinerja atau hasil kerja yang merupakan wujud dari hasil karya seseorang pekerja. Hasil karya ini dapat berupa pencapaian terhadap kinerja yang telah ditetapkan ataupun hasil karya tersebut dibandingkan dengan hasil karya pekerja lain.

Yudith (2005) menjelaskan kinerja tenaga penjual merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara menyeluruh dari sebuah organisasi. Strategi manajemen pemasaran yang ditetapkan pada lembaga keuangan seperti BMT juga harus menghasilkan kinerja pemasaran terbaik, sehingga menjadi ukuran prestasi dari semua aktifitas pemasaran secara menyeluruh.

Widodo (2008) menyatakan kinerja tenaga penjual yang baik menunjukkan tingkat penjualan yang tinggi, meningkatnya jumlah penjualan baik dalam unit produk ataupun bentuk lainnya. Membaiknya kinerja tenaga penjual ditandai dengan pertumbuhan penjualan yang baik dari tahun-tahun sebelumnya dan pertumbuhan yang lebih tinggi dari pesaing, serta memiliki porsi pasar yang lebih luas dibanding tahun-tahun sebelumnya. Sedangkan kinerja tenaga penjual yang buruk ditandai dengan menurunnya penjualan, kemunduran penjualan dibanding tahun sebelumnya maupun kompetitor industri yang sama, dan menurunnya porsi pasar.

Indikator yang dibutuhkan dalam penentuan kinerja tenaga penjual adalah : peningkatan penjualan, jumlah pelanggan, kemampuan mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang, komunikasi, pengambilan keputusan, target tercapai sesuai dengan waktu yang ditentukan, Sujan (1994).

Indikator kinerja penjualan di antaranya:

1. Kemampuan mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang

2. Komunikasi
3. Pengambilan keputusan
4. Target tercapai sesuai dengan waktu yang ditetapkan
5. Jumlah pelanggan
6. Peningkatan penjualan

Kerja Keras

Tenaga penjual yang paling sukses adalah mereka yang dapat berupaya lebih keras dibandingkan tenaga penjualan lain. Kerja keras membuat praktek aktivitas penjualan yang bermutu Grenville (2007 dalam Rustono, 2012). Kerja keras yang efektif sebagai elemen penting dalam kesuksesan organisasional penjualan jangka panjang. Sujan (1994) menyatakan bahwa kerja keras merupakan manivestasi kunci dari keseluruhan usaha tenaga penjual dan ketahanan mereka dalam hal lama waktu yang dicurahkan dalam bekerja dan usaha lanjutan yang dilakukan ketika mengalami kegagalan.

Indikator-indikator yang digunakan pada variabel ini adalah lebih cepat dalam, menyelesaikan tugas, tidak mudah menyerah, tidak pernah mangkir, datang lebih awal ketempat kerja selalu meningkatkan kinerja, berusaha mencapai target, Sujan dan Hasiholan (1994 dalam Sunarso, 2007)

1. Lebih cepat dalam menyelesaikan tugas
2. Tidak mudah menyerah
3. Tidak pernah mangkir
4. Datang lebih awal ketempat kerja
5. Selalu meningkatkan kinerja
Berusaha mencapai target

Kerja Cerdas

Kerja cerdas merupakan bagian tujuan dari implementasi berbagai strategi penjualan yang dilakukan tenaga penjualan terhadap para pelanggan dapat secara berkesinambungan untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Menurut Sujan (1994) menyatakan bahwa tenaga penjual yang mampu bekerja dengan cerdas (*smart*) akan lebih mudah memahami perilaku seseorang dan lebih mudah dalam mengambil keputusan dengan cepat berdasarkan pertimbangan – pertimbangan yang lebih matang, karena tenaga penjual yang cerdas memiliki pengetahuan penjualan dalam setiap situasi penjualan.

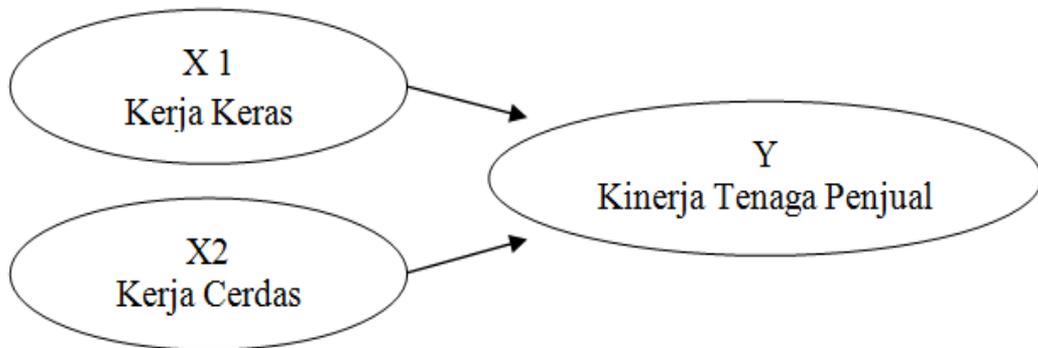
Indikator-indikator pada variabel kerja cerdas yaitu selalu mengembangkan dan menggunakan pengetahuan teknis, kemampuan menggunakan ide, kemampuan memilih dan menggunakan strategi penjualan yang tepat, mempromosikan produk agar terjual sesuai target, selalu berusaha lebih memahami produk-produk baru,

selalu belajar dari kegagalan, Widodo (2008) yaitu:

1. Selalu mengembangkan dan menggunakan pengetahuan teknis
 2. Kemampuan menggunakan ide
 3. Kemampuan memilih dan menggunakan strategi penjualan yang tepat
 4. Mempromosikan produk agar terjual sesuai target
 5. Selalu berusaha lebih memahami produk-produk baru
- Selalu belajar dari kegagalan

Kerangka Pemikiran Teoritis

Semakin tinggi kerja cerdas akan memudahkan tenaga penjual dalam bekerja, karena akan menambah rasa percaya diri yang tinggi untuk bekerja dengan cerdas melalui *job description* yang akan dilakukan, hal tersebut mampu meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain semakin tinggi kerja cerdas maka akan semakin tinggi kinerja penjualan Hasiholan (1994 dalam Sunarso, 2007). Sementara semakin tinggi kerja keras seseorang menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi dari seorang tenaga penjual untuk bekerja lebih baik, hal tersebut akan berdampak positif bagi perusahaan karena tenaga penjual memberikan segala kemampuan atas kinerjanya untuk bekerja lebih keras bagi perusahaan sehingga semakin tinggi kerja keras maka semakin tinggi kinerja penjualan.



Sumber: dikembangkan dalam penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, Sugiyono

(2004 dalam Sutrisni, 2010).

Pada penelitian ini data yang digunakan adalah menggunakan populasi seluruh karyawan marketing di BMT-BMT di Kecamatan Gajahmungkur, Semarang.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah :

1. Data primer

Adalah data yang diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari obyeknya. Data primer dari penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh responden, meliputi: identitas dan tanggapan responden.

Sedangkan berkaitan dengan kepentingan penelitian ini data diperoleh dari responden yaitu seluruh karyawan pemasaran BMT se Kec. Gajahmungkur Semarang.

Daftar Responden

No.	Nama	Alamat	Jumlah Tenaga Penjual
1	BMT MUAMALAT WAHID HASYIM	Jl. Menoreh Raya No.94 Sampangan Semarang	3 (tiga) orang
2	BMT HUDATAMA	Jl. Tumpang Raya No. 32 Semarang	14 (empat belas) orang
3	BMT RIZKY PRIMA	Jl Kelut Raya No 41A Semarang	4 (empat) orang
4	BMT WALISONGO	Jl Papandayan No 855 Semarang	9 (sembilan) orang
Jumlah			30 orang

Metode Pengumpulan Data

Kuesioner (Angket)

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan akan digunakan untuk memecahkan masalah yang ada sehingga data benar dan dapat dipercaya dan akurat. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui metode kuesioner. Dalam kuesioner ini nantinya terdapat rancangan pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesa.

Peneliti ini menggunakan skala Likert, Skala likert merupakan skala yang dipakai untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial, Sugiyono (2001 dalam Sutrisni, 2007).

Skala ini banyak digunakan karena mudah dibuat, bebas memasukkan pernyataan yang relevan, realibilitas yang tinggi dan aplikatif pada berbagai aplikasi. Penelitian ini menggunakan sejumlah *statement* dengan skala 5 yang menunjukkan

setuju atau tidak setuju terhadap *statement* tersebut.

- 1 = sangat tidak setuju
- 2 = tidak setuju
- 3 = netral (ragu-ragu)
- 4 = setuju
- 5 = sangat setuju

Metode Analisis Data

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan alat pengukuran konstruk atau variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang, terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, Ghozali (2001 dalam Sutrisni, 2007).

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Dalam melakukan perhitungan Alpha, digunakan alat bantu program komputer yaitu *SPSS* dengan menggunakan model Alpha. Sedangkan dalam pengambilan keputusan reliabilitas, suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6.

Uji Validitas

Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur, Ferdinand (2006 dalam Sutrisni, 2007). Validitas yang digunakan dalam penelitian ini (*content validity*) menggambarkan kesesuaian sebuah pengukur data dengan apa yang akan diukur. Biasanya digunakan dengan menghitung korelasi antara setiap skor butir instrumen dengan skor total, Sugiyono (2004 dalam Sutrisni, 2007). Dalam melakukan pengujian validitas, digunakan alat ukur berupa program komputer yaitu *SPSS*, dan jika suatu alat ukur mempunyai korelasi yang signifikan antara skor item terhadap skor totalnya maka dikatakan alat skor tersebut adalah valid.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas, Ghozali (2001 dalam Sutrisni, 2007). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Dalam penelitian ini teknik untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah melihat dari nilai *Variance*

Inflation Factor (VIF), dan nilai *tolerance*. Apabila nilai *tolerance* mendekati 1, serta nilai VIF disekitar angka 1 serta tidak lebih dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi Santoso (2000 dalam Sutrisni, 2007).

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau penyebaran data statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal Ghozali (2001 dalam Sutrisni, 2007). Pengujian normalitas dalam penelitian ini digunakan dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal.

Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk regresi yang variabel independennya terdiri atas dua atau lebih, regresinya disebut juga regresi berganda. Oleh karena variabel independen diatas mempunyai variabel dua, maka regresi dalam penelitian ini disebut regresi berganda. Analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilainilai variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui, Ghozali (2005 dalam Sutrisni, 2007).

Persamaan Regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen atau bebas yaitu Kerja Keras (X1), Kerja Cerdas (X2), terhadap Kinerja Tenaga penjualan (Y).

Rumus matematis dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja tenaga penjual

a = *constant*

b₁ = Koefisien regresi antara kerja keras dengan kinerja tenaga penjual

b₂ = Koefisien regresi antara kerja cerdas dengan kinerja tenaga penjual

X₁ = Variabel kerja keras

X₂ = Variabel kerja cerdas

e = *error disturbances*

ANALISA HASIL PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Pengujian instrumen dilakukan untuk memperoleh keyakinan bahwa angket yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian mempunyai nilai kevalidan dan reliabilitas yang memadai. Hasil pengujian validitas variabel penelitian adalah sebagai berikut.

Uji Validitas Variabel Kerja Keras

No	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Kriteria
1	1	0,849	0,361	Valid
2	2	0,685	0,361	Valid
3	3	0,634	0,361	Valid
4	4	0,802	0,361	Valid
5	5	0,689	0,361	Valid
6	6	0,777	0,361	Valid
7	7	0,580	0,361	Valid

Sumber : Lampiran Output SPSS, Uji Validitas

Tabel tersebut menunjukkan bahwa tidak ada item pertanyaan kerja keras yang tidak valid karena $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, sehingga seluruh pertanyaan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Validitas Variabel Kerja Cerdas

No	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Kriteria
1	1	0,681	0,361	Valid
2	2	0,641	0,361	Valid
3	3	0,644	0,361	Valid
4	4	0,646	0,361	Valid
5	5	0,755	0,361	Valid
6	6	0,681	0,361	Valid

Sumber : Lampiran Output SPSS, Uji Validitas

Tabel tersebut menunjukkan bahwa tidak ada item pertanyaan kerja cerdas yang tidak valid karena $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, sehingga seluruh pertanyaan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Validitas Variabel Kinerja Tenaga Penjual

No	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	kriteria
1	1	0,661	0,361	Valid
2	2	0,747	0,361	Valid
3	3	0,772	0,361	Valid
4	4	0,650	0,361	Valid
5	5	0,555	0,361	Valid
6	6	0,636	0,361	Valid

Sumber : Lampiran Output SPSS, Uji Validitas

Tabel tersebut menunjukkan bahwa tidak ada item pertanyaan kinerja tenaga penjual yang tidak valid karena r hitung $>$ r tabel, sehingga seluruh pertanyaan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

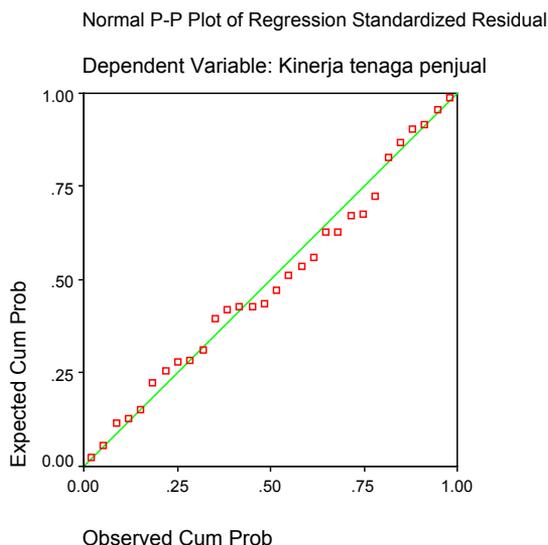
No	Variabel	α Hitung	α Standar	Kriteria
1	Kerja Keras	0,8392	0,6	Reliabel
2	Kerja Cerdas	0,7544	0,6	Reliabel
3	Kinerja Tenaga Penjual	0,7539	0,6	Reliabel

Sumber : Lampiran Output SPSS, Uji Reliabilitas

Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai α hitung $>$ α standar (0,6) sehingga variabel penelitian dinyatakan reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Apabila data berdistribusi normal maka akan mempunyai sebaran yang baik dan dapat dianggap mewakili populasi. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan P-Plot. Hasil uji normalitas data adalah sebagai berikut.



Gambar di atas menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal sesuai dengan dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas. Dengan demikian data dinyatakan normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dalam penelitian ini menggunakan nilai VIF, dengan kategori apabila nilai VIF > 10, maka dinyatakan terdapat multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas adalah sebagai berikut :

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kerja keras	.880	1.136
	Kerja cerdas	.880	1.136

a. Dependent Variable: Kinerja tenaga penjual

Sumber : Lampiran Output SPSS, Analisis Regresi

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai VIF variabel kerja keras (1,136) dan kerja cerdas (1,136) < 10. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data terbebas dari multikolinieritas dan pengujian regresi dapat dilanjutkan.

Analisis Regresi Berganda

Persamaan Regresi Berganda

Hasil persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.925	2.627		-.352	.727
	Kerja keras	.409	.083	.502	4.903	.000
	Kerja cerdas	.542	.100	.554	5.417	.000

a. Dependent Variable: Kinerja tenaga penjual

Persamaan yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

$$Y = -0,925 + 0,409 X_1 + 0,542 X_2$$

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi variabel kerja keras adalah positif dengan nilai sebesar 0,409 dengan demikian apabila terjadi peningkatan variabel kerja keras maka kinerja tenaga penjual akan meningkat dengan menganggap variabel kerja cerdas tetap. Nilai koefisien regresi variabel kerja cerdas adalah positif dengan nilai sebesar 0,542 dengan demikian apabila terjadi peningkatan variabel kerja cerdas maka kinerja tenaga penjual akan meningkat dengan menganggap variabel kerja keras tetap.

Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel kerja keras dan kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual menggunakan nilai koefisien determinasi sebagai berikut.

Tabel 4.29.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 ^a	.751	.733	2.29827

a. Predictors: (Constant), Kerja cerdas, Kerja keras

b. Dependent Variable: Kinerja tenaga penjual

Nilai koefisien determinasi (*r square*) adalah sebesar 0,751. Hal ini berarti kontribusi kerja keras dan kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual adalah sebesar 0,751 atau 75,1%. Sedangkan sisanya sebesar 24,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis 1 : Semakin baik kerja keras (X_1), maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual (Y)

Uji hipotesis 1 adalah pengujian untuk mengetahui pengaruh kerja keras terhadap kinerja tenaga penjual dengan menggunakan uji t test.

Coefficients^a

Model		t	Sig.
1	(Constant)	-.352	.727
	Kerja keras	4.903	.000
	Kerja cerdas	5.417	.000

a. Dependent Variable: Kinerja tenaga penjual

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai t hitung (4,903) > t tabel (1,697) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan kerja keras terhadap kinerja tenaga penjual. Hal ini berarti semakin baik kerja keras (X_1), maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual (Y), dengan demikian hipotesis pertama diterima.

Uji hipotesis 2 : Semakin baik kerja cerdas (X_2), maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual (Y)

Uji hipotesis 2 adalah pengujian untuk mengetahui pengaruh kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual dengan menggunakan uji t test.

Coefficients^a

Model		t	Sig.
1	(Constant)	-.352	.727
	Kerja keras	4.903	.000
	Kerja cerdas	5.417	.000

a. Dependent Variable: Kinerja tenaga penjual

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai t hitung (5,417) > t tabel (1,697) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual. Hal ini berarti semakin baik kerja cerdas (X_2), maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual (Y), dengan demikian hipotesis kedua diterima.

Uji hipotesis 3 : Semakin baik keduanya (kerja keras dan kerja cerdas), maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual

Uji hipotesis 3 adalah pengujian untuk mengetahui pengaruh kerja keras dan kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual dengan menggunakan uji F test.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	430.851	2	215.426	40.784	.000 ^a
	Residual	142.615	27	5.282		
	Total	573.467	29			

a. Predictors: (Constant), Kerja cerdas, Kerja keras

b. Dependent Variable: Kinerja tenaga penjual

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai F hitung (40,784) > F tabel (3,35) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan kerja keras dan kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual. Hal ini berarti semakin baik kerja keras dan kerja cerdas, maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual, dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

Pengaruh Kerja Keras terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kerja keras terhadap kinerja tenaga penjual. Hal ini didukung nilai t hitung (4,903) > t tabel (1,697) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti semakin baik kerja keras (X_1), maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual (Y), dengan demikian hipotesis pertama diterima.

Kerja keras membuat praktek aktivitas penjualan yang bermutu, Grenville (2007 dalam Rustono, 2012). Kerja keras yang efektif sebagai elemen penting dalam kesuksesan organisasional penjualan jangka panjang. Sujan (1994) menyatakan bahwa kerja keras merupakan manivestasi kunci dari keseluruhan usaha tenaga penjual dan ketahanan mereka dalam hal lama waktu yang dicurahkan dalam bekerja dan usaha lanjutan yang dilakukan ketika mengalami kegagalan.

Hasiholan (1994 dalam Sunarso, 2007) menyatakan tenaga penjual yang bekerja dengan keras menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi dari seorang tenaga penjual untuk bekerja lebih baik dari target *job description* yang diberikan perusahaan, hal tersebut akan berdampak positif bagi perusahaan karena tenaga penjualan memberikan pengorbanan atas kinerjanya untuk bekekerja lebih keras bagi perusahaan sehingga semakin tinggi kerja keras maka semakin tinggi kinerja penjualan.

Sujan (1994) menyatakan bahwa kerja keras (*working hard*) merupakan suatu cara yang dapat dipilih untuk menggali usaha. Kerja keras merupakan keseluruhan pendapatan yang diperoleh tenaga penjual atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Kerja keras tidaklah dibatasi oleh kegagalan, akan tetapi kerja keras merupakan sikap selalu berupaya pantang menyerah setiap waktu dalam mencapai tujuannya. Dalam penelitian hasil yang diperoleh dari hubungan antara kerja keras dengan kinerja tenaga penjual adalah hubungan positif sehingga peningkatan kerja keras akan meningkatkan kinerja tenaga penjual dan penurunan kerja keras akan menurunkan kinerja tenaga penjual.

Pengaruh Kerja Cerdas terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual. Hal ini didukung nilai t hitung (5,417) > t tabel (1,697) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti semakin baik kerja cerdas (X_2), maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual (Y), dengan demikian hipotesis kedua diterima.

Kerja cerdas merupakan bagian tujuan dari implementasi berbagai strategi penjualan yang dilakukan tenaga penjualan terhadap para pelanggan dapat secara berkesinambungan untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Menurut Sujan (1994) menyatakan bahwa tenaga penjual yang mampu bekerja dengan cerdas (*smart*) akan lebih mudah memahami perilaku seseorang dan lebih mudah dalam mengambil keputusan dengan cepat berdasarkan pertimbangan – pertimbangan yang lebih matang, karena tenaga penjual yang cerdas memiliki pengetahuan penjualan dalam setiap situasi penjualan. Kerja cerdas merupakan alur atau arah strategi yang tepat sebagai kunci mekanisme pencapaian kinerja tenaga penjualan lebih baik. Sehingga membutuhkan adanya perencanaan dan persiapan secara mental, yakni dengan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk merubah perilaku, dan secara situasional dapat melakukan penyesuaian dalam perilaku.

Sujan, Weitz dan Kumar (1994 dalam Sunarso, 2007) menyatakan bahwa kerja cerdas (*working smart*) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga penjual yaitu dengan membuat tenaga penjual bekerja dengan cerdas (*working smart*) ketika berinteraksi dengan konsumen ataupun calon konsumen. Tenaga penjual yang mampu bekerja dengan cerdas akan lebih mudah memahami perilaku seseorang dan lebih mudah dalam mengambil keputusan secara cepat berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang matang. Dalam penelitian hasil yang diperoleh dari hubungan antara kerja cerdas dengan kinerja tenaga penjual adalah hubungan positif sehingga peningkatan kerja cerdas akan meningkatkan kinerja tenaga penjual dan penurunan kerja cerdas akan menurunkan kinerja tenaga penjual.

Pengaruh Kerja Keras dan Kerja Cerdas terhadap Kinerja Tenaga Penjual

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kerja keras dan kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual. Hal ini didukung nilai F hitung (40,784) > F tabel (3,35) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti semakin baik kerja keras (X_1) dan kerja cerdas (X_2), maka semakin tinggi pula kinerja tenaga penjual (Y), dengan demikian hipotesis ketiga diterima. Nilai koefisien determinasi (*r square*) adalah sebesar 0,751. Hal ini berarti kontribusi kerja keras dan kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual adalah sebesar 0,751 atau 75,1%. Sedangkan sisanya sebesar 24,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Tenaga penjual harus mempertimbangkan hal-hal yang berkaitan dengan aktifitas dan tanggung jawab pekerjaannya. Aktivitas dan perilaku bekerja yang bermutu (keras dan cerdas) diupayakan untuk memperoleh kinerja yang optimal. Suatu usaha atau bisnis dalam rangka mencapai target usaha harus bisa menyeimbangkan kedua hal tersebut (kerja keras dan kerja cerdas) agar mempermudah proses pengimplementasian hal tersebut sesuai dengan target perusahaan. Pada penelitian Sujana (1994) menunjukkan adanya pengaruh kerja keras (*working hard*) dan kerja cerdas (*working smart*) terhadap kinerja tenaga penjual.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut;

1. Ada pengaruh kerja keras terhadap kinerja tenaga penjual pada BMT Se Kecamatan Gajahmungkur Semarang, hipotesa pertama diterima dibuktikan dengan t hitung (4,903) > t tabel (1,697) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan kerja keras terhadap kinerja tenaga penjual pada BMT Se Kecamatan Gajahmungkur.
2. Ada pengaruh kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual pada BMT Se Kecamatan Gajahmungkur Semarang, hipotesa kedua diterima dibuktikan dengan nilai t hitung (%,417) > t tabel (1,697) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual pada BMT Se Kecamatan Pedurungan.
3. Ada pengaruh kerja keras dan kerja cerdas secara simultan, hipotesis ketiga diterima dibuktikan dengan F hitung (40,784) > F tabel (3,35) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kerja keras dan kerja cerdas terhadap kinerja tenaga penjual pada BMT Se Kecamatan Gajahmungkur Semarang.

KETERBATASAN

Penelitian ini terdapat keterbatasan yaitu sampel dalam penelitian ini sangat terbatas hanya 30 orang dari 5 BMT yang bersedia memberikan ijin penelitian, selain itu pengisian kuesioner dilakukan pada saat responden berada di lokasi penelitian sehingga konsentrasi dalam memberikan jawaban kurang maksimal. Kemudian dari nilai koefisien determinasi (*r square*) diperoleh angka 0,751. Hal ini berarti kontribusi variabel kerja keras dan kerja cerdas terhadap kinerja penjual pada BMT Se Kecamatan Gajah Mungkur adalah sebesar 0,751 atau 75,1%. Sedangkan sisanya sebesar 24,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini dan perlu diadakan penelitian lanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bajari, Makarius. 2006. *Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Tenaga Penjual Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran Pada Industri Asuransi Jiwa di Semarang*, Tesis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Rustono, 2012. *Studi Tentang Kerja Cerdas dan Kerja Keras Tenaga Penjualan pada PT Prudential Life Assurance Kantor HD Ananda Agency Semarang*, Ragam Jurnal Pengembangan Humaniora Vol. 12 No. 2, Politeknik Negeri Semarang.
- Sasongko, Hajar. 2008. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Tenaga Penjualan Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjualan*, Tesis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sujan, Harish, Barton A. Weitz, dan Nirmalya Kumar, (1994), *Learning Orientation, Working Smart, and Efective Selling*, Journal of Marketing, Vol.58, July, 39-52.
- Sunarso, Yosy. 2007. *Pengaruh Orientasi Pembelajaran, Kerja Cerdas dan Kerja Keras dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Penjual Pada PT. Infomedia Nusantara Jakarta*, Tesis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Sutrisni. 2010. *Analisis Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, Desain Produk, Harga Dan Kepercayaan Terhadap Loyalitas Pelanggan Indosat Im3 Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang*, Skripsi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Widodo. 2008. *Peningkatan Kinerja Penjualan melalui Pola Kerja Cerdas*, Telaah Bisnis Vol. 9. FE Universitas Sultan Agung Semarang.
- Yudith, Novi Febriyanto. 2005. *Analisis Distribusi Selling-In Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran*, Tesis Universitas Diponegoro, Semarang.

PENGARUH PARTISIPASI DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN DIMEDIASI *WORKPLACE COMMITMENT* PADA PERUSAHAAN PERCETAKAN DAN PENERBITAN DI SEMARANG

Maskudi

Dosen Fakultas Ekonomi UNWAHAS Semarang

ABSTRACT

The main purposes of this research is to study the impact of participation on decision making towards organizational performance mediated by workplace commitment construct printing and publishing company semarang city, province of central java, Indonesia. Based on the main purpose this research is an applied research descriptive correlative based on data collected which had been done in 2013.

Research populations are the number of employees at the head office and branch 1,260 people. The number of samples taken by 200 people, with probability sampling technique. The data collected and respondents can be used to serve the research analysis 131 respondents. The theoretical frame model that has been made shows the existence of intervening variable, those to test the hypothesis which is already proposed, multiple regression analysis used together with intervening (mediating) model. Gozali (2009) explained, Path Analysis is used in order to examine the influence intervening variable.

The result of hypothesis' examination shows that participation on decision making, organizational and individual commitment have a significant positive influence towards organizational performance.

Keywords: participation on decision making, organizational commitment, individual commitment, and organizational performance.

PENDAHULUAN

Dampak globalisasi ekonomi dan perdagangan bisa membawa perubahan kearah yang positif dan perubahan negatif bagi perusahaan. Dampak positif karena bagi perusahaan yang dapat beroperasi lebih efisien dan efektif dari perusahaan pesaing dapat dengan mudah mengembangkan pemasaran produknya, sedangkan dampak negatif akan dialami bagi perusahaan yang tidak dapat beroperasi lebih efisien dan efektif karena perusahaan tersebut tidak mampu menghadapi kompetisi yang ketat.

Salah satu strategi yang ditempuh oleh manajemen perusahaan dalam menghadapi globalisasi adalah dengan melakukan perbaikan terhadap sistem operasi perusahaan dan keterlibatan karyawan, termasuk keterlibatan karyawan dalam Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan sangat diperlukan. Partisipasi dalam pengambilan keputusan dimaksudkan sebagai partisipasi manajer puncak dan bawahan dalam memilih suatu alternatif tindakan dari beberapa alternative yang tersedia untuk menyelesaikan masalah sehingga dapat dipilih alternative yang terbaik

Agar sistem perusahaan dapat berjalan dengan baik, organisasi dapat berjalan secara efektif dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan perlu adanya kewenangan terhadap manajer dan bawahannya untuk mengelola dan memanfaatkan sumber-sumber daya dan menyusun rencana kerja dan anggaran. Kinerja organisasi merupakan suatu bentuk prestasi yang dapat dicapai oleh suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu (Boland, 2000). Baik buruknya kinerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut berasal dari baik diri masing-masing individu dalam organisasi, seperti komitmen maupun dari lingkungan organisasi.

Komitmen terhadap organisasi merupakan salah satu pemicu kinerja individu. Komitmen organisasi merupakan suatu bentuk loyalitas karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Sejauh mana kemauan karyawan tersebut untuk mempertahankan prestasi organisasi, serta upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komitmen organisasi dapat dijadikan sebagai alat bantu psikologis untuk menjalankan organisasi dalam pencapaian kinerja yang diharapkan (Nouri dan Parker, 1996; McClurg, 1999; Chong dan Chong, 2002; Wentzel, 2002). Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan tanggung jawab tinggi dan akan terus berusaha untuk menampilkan kinerja yang lebih baik.

Penelitian ini dilakukan untuk mencapai dua tujuan berikut:

1. Mengetahui hubungan antara partisipasi dalam pengambilan keputusan dengan kinerja organisasi.
2. Mengetahui hubungan antara komitmen organisasi dan komitmen individu sebagai variabel intervening dengan kinerja manajerial.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.

Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan didefinisikan secara universal sebagai pemilihan alternatif. Hal ini berhubungan dengan fungsi manajemen, pada saat manager merencanakan, mengelola organisasi dan melakukan control maka manager dihadapkan pada tindakan pengambilan keputusan.

Konsep pengambilan keputusan pada awalnya ditelusuri oleh Chester

Barnard, dalam buku *The function of executive*. Barnard mengemukakan bahwa pada prinsipnya pengambilan keputusan adalah teknik mempersempit pilihan. (Luthan, 2006)

Kebanyakan para penulis atau peneliti menyatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses yang terbagi dalam beberapa langkah. Hal ini dikembangkan oleh Herbert A. Simon yang mengkonsepkan bahwa pengambilan keputusan dilakukan melalui tiga tahap, yakni :

1. Aktivitas intelegensi, pada tahap awal ini sebagai monitoring terhadap kondisi lingkungan dalam pengambilan keputusan.
2. Aktivitas desain, pada tahap kedua ini terjadi tindakan penemuan, pengembangan dan analisis masalah.
3. Aktivitas memilih, pada tahap ini Herbert A. Simon menyatakan sebagai langkah melakukan pilihan dari alternative atau tindakan yang tersedia.

Sedangkan menurut Mintzberg, pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan alternative atau tindakan yang meliputi beberapa tahapan, yakni :

1. Tahap identifikasi, pada tahap ini mengidentifikasi dan mendiagnosis masalah yang nyata, yang memerlukan untuk diselesaikan.
2. Tahap pengembangan, pada tahap ini merupakan pencarian alternative – alternative penyelesaian masalah, sampai pada tahap mendesain penyelesaian dengan solusi terbaru.
3. Tahap seleksi, pada tahap ini ada tiga cara pembentukan seleksi, yakni : dengan penilaian pembuat keputusan, berdasar pengalaman atau intuisi; dengan analisis yang logis dan sistematis; dan dengan tawar menawar pengambil keputusan dan semua maneuver politik yang ada.

Kebanyakan pengambilan keputusan berorientasi pada perilaku. Dalam organisasi pengambilan keputusan semakin banyak diminati. Teknik pengambilan keputusan partisipatif telah dibicarakan sejak awal gerakan hubungan manusia. Luthan (2006).

Dalam kondisi tekanan kompetisi, eliminasi hubungan atasan bawahan, keterbatasan informasi, maka manager organisasi/kelompok banyak menggunakan pengambilan keputusan partisipatif.

Metode-metode pengambilan keputusan di atas, menurut Adler dan Rodman, tidak ada yang terbaik dalam arti tidak ada ukuran-ukuran yang menjelaskan bahwa satu metode lebih unggul dibandingkan metode pengambilan keputusan lainnya. Metode yang paling efektif yang dapat digunakan dalam situasi tertentu, bergantung pada faktor-faktor:

1. Jumlah waktu yang ada dan dapat dimanfaatkan.
2. Tingkat pentingnya keputusan yang akan diambil oleh kelompok.
3. Kemampuan-kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin kelompok dalam

mengelola kegiatan pengambilan keputusan tersebut.

Gene dan Jon (2010), Mertens dan Yarger (1988) memperoleh bukti hubungan langsung antara partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komitmen. Mereka melaporkan hasil penelitiannya bahwa jika guru ingin memperkuat profesinya maka guru harus terlibat dalam proses pengambilan keputusan di hal-hal profesional. Bachrach et al (1990) menemukan dan melaporkan bahwa tingkat partisipasi guru dalam keputusan keputusan yang rendah (kurang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan) menghasilkan tingkat komitmen karir lebih rendah. Anays dan Rizvi (1989) menegaskan bahwa partisipasi guru dalam pengambilan keputusan penting untuk berbagai pengambilan keputusan, yang pada gilirannya akan meningkatkan komitmen atas keputusan tersebut dan tanggung jawab secara kolektif. Lam (1983) dan Schlechty (1990) menyatakan adanya hubungan pengambilan keputusan untuk profesi guru dengan komitmen profesinya.

Workplace Commitment:

Komitmen organisasi berhubungan secara positif dengan berbagai hasil kerja yang diinginkan, seperti kepuasan kerja karyawan, motivasi kinerja. Komitmen organisasi berhubungan negatif dengan tingkat absensi dan labor turnover (Mathieu & Zajac , 1990). Workplace Commitment mencakup komitmen organisasi dan komitmen individu (Fornes , Rocco & Wollard , 2008). Komitmen organisasi didefinisikan sebagai psikologis dan emosional karyawan terhadap organisasi masing-masing (Morrow, 1993). Sementara komitmen individu untuk organisasi mengerahkan usaha ekstra, keinginan keanggotaan organisasi , melindungi aset perusahaan, dan berbagi tujuan dan nilai-nilai perusahaan (Meyer & Allen , 1997) .

Komitmen organisasi termasuk pengawasan , sikap dan kalkulatif. Komitmen yang tergantung pada atribut organisasi seperti nilai-nilai dan perilaku organisasi. Komitmen Pengawas didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi dan pengakuan dengan supervisor dan internalisasi nilai-nilai atasan. Internalisasi terjadi ketika bawahan mengadopsi sikap dan perilaku dari atasan karena atasan sikap dan perilaku yang kongruen dengan sistem nilai bawahan (Gregersen & Black, 1993). Komitmen sikap adalah ikatan emosional karyawan dengan komitmen organisasi (Meyer , Allen & Smith , 1993).

Karyawan masih tetap berada sebagai anggota organisasi karena mereka ingin melakukannya dan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, menghormati nilai-nilai dan prestasi. Komitmen kalkulatif juga disebut sebagai komitmen kelanjutan dan kepatuhan. Hal ini mengindikasikan sejauh mana karyawan merasa berkomitmen untuk organisasi mereka berdasarkan pengorbanan mereka dihubungkan dengan kebutuhan mereka untuk tetap bersama didalam organisasi (Becker , 1992). Komitmen karyawan individu dipandu oleh atribut yang secara

langsung mempengaruhi orang dan didefinisikan sebagai psikologis dan emosional individu untuk pekerjaan, karir, kelompok kerja atau tim mereka, dan rekan-rekan. Komitmen individu adalah kekuatan identifikasi karyawan dengan nilai-nilai orang lain dan rekan-rekan dalam komitmen organisasi (tim) dan komitmen kerja dan karir (Cohen, 2003).

Komitmen Tim identifikasi individu dan rasa kekompakan dengan anggota lain dari kelompok yang meningkatkan keterlibatan sosial dan memperkuat tingkat afiliasi individu dengan organisasi (Randal & Cote, 1991). Komitmen kerja adalah sejauh mana suatu orang mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaannya. Komitmen karir didefinisikan sebagai besarnya motivasi individu, sikap, mempengaruhi, keyakinan, dan niat perilaku terhadap suatu pekerjaan atau tingkat sentralitas karir seseorang identitas seseorang (Blau, 1995). Karyawan dengan komitmen organisasi kuat secara emosional melekat pada organisasi dan memiliki keinginan yang besar untuk memberikan kontribusi bermakna bagi Individu dan organisasi.

Komitmen untuk kelompok kerja meningkatkan kinerja tim, perilaku pro-sosial dan kohesi kelompok, dan meningkatkan kerja individu kinerja dan kepuasan (Gunz & Gunz, 1994). Mereka berkomitmen untuk pekerjaan dan karir mereka, tingkat absen yang rendah dan memiliki niat yang lebih rendah untuk berhenti, meningkat kepuasan kerja, dan peningkatan motivasi intrinsik (Gambar 1)

Gambar 1 : Framework of Commitment



Sumber : Sahoo et al., 2010.

Komitmen Organisational

Porter, Mowday and Steers (1982) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu :

1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
2. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi.
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Hollenbeck mengemukakan bahwa komitmen tujuan adalah kondisi yang diperlukan untuk mencapai tujuan tim (Hollenbeck dan Klein, 1987). Definisi tersebut mengandung maksud bahwa Komitmen tujuan membawa perasaan dan tekad anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi sebaik mungkin.

Steers (1988) mengelompokkan komitmen organisasi menjadi tiga faktor:

- a. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi pegawai tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- b. Keterlibatan yaitu adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggungjawab pekerjaan di organisasi tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan padanya.
- c. Loyalitas yaitu adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi. Loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dengan pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Komitmen organisasi dapat didefinisikan dari dua sudut pandang. Pandangan pertama diajukan oleh Porter et al. (1995) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai : 1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, 2) kesediaan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi, dan 3) keyakinan tertentu dan menerima nilai dan tujuan organisasi. Definisi tersebut menunjukkan adanya loyalitas karyawan kepada organisasi secara berkesinambungan, hingga organisasi tersebut terjaga kelangsungan hidup dalam waktu jangka panjang.

Porter et al. (1995) juga mendefinisikan komitmen sebagai kekuatan relatif dari individu dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu. jenis komitmen Ini memiliki tiga karakteristik yaitu (a) memiliki kepercayaan, dan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi yang kuat; (b) kemauan untuk mengerahkan upaya atas nama organisasi, dan (c) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Dalam pandangan di atas, komitmen dianggap sebagai respon positif yang melibatkan perasaan kesetiaan kepada organisasi.

Salancik dan Staw, 1977 (dalam Pfeffer, 2007) menyatakan bahwa komitmen

merupakan suatu konsep multidimesi, dimana komitmen memiliki dua dimensi yaitu: komitmen sebagai perilaku dan sikap. **Error! Reference source not found.**

Menurut Meyer dan Allen (dalam Luthan, 2006) memberikan dukungan pada para peneliti yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi memiliki beberapa dimensi diantaranya adalah 1) komitmen afektif (Affective commitment) adalah keterikatan dan keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. 2) Komitmen kelanjutan (Continuance commitment), adalah komitmen keinginan yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi, hal ini dikarenakan akan kehilangan senioritas dan benefit yang didapatkan dari organisasi. 3) Komitmen normatif (Normative commitment) adalah perasaan keharusan untuk tetap tinggal diorganisasi, karena memang harus begitu yang terbaik.

Porter et al . (1974) menyatakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga aspek, yakni keyakinan kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk malakukan usaha yang maksimal untuk dan atas nama organisasi, dan keinginan untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi. Meskipun banyak penelitian telah dilakukan terkait dengan konstruk komitmen organisasi namun muncul kerancuan telah muncul, terutama dalam mendefinisikan istilah komitmen organisasi.

Bergman (2006); Mowday, Porter, dan Steers (1982); Reichers (1985) telah menyata) mencatat bahwa penyebab utama kebingungan konseptual ini timbul dari kenyataan bahwa komitmen telah digunakan untuk menggambarkan dua fenomena yang sangat berbeda yaitu sikap dan perilaku . Oleh karena itu mereka menyimpulkan bahwa perlu untuk membawa kejelasan untuk memahami komitmen yang menarik perbedaan antara dua dimensi komitmen . Salancik (1977) dan Staw (1977) sudah mengajukan titik yang sama pandangan. Jadi peneliti pertama difokuskan pada dua dimensi yaitu: perilaku dan komitmen sikap. Sedangkan menurut Luthan (2006) mendefenisikan komitmen organisasi sebagai, a) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, b) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, c) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Difinisi tersebut di atas menggambarkan adanya loyalitas dan dukungan karyawan pada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen Individual

Komitmen telah dianggap baik sebagai variabel dependen dan independen. Sebagai variabel independen, secara signifikan mempengaruhi omset karyawan, niat untuk berhenti, kepuasan kerja , dan kinerja individual serta kinerja organisasi. Anteseden komitmen individu seperti sebagai kongruensi, umpan balik dan pengakuan, otonomi dan menarik memimpin kerja untuk kebermaknaan kerja, karir, teman sebaya, dan diri dengan menciptakan keterikatan pekerjaan bersama

dengan komitmen individu (Fornes et al . , 2008).

karakteristik pekerjaan seperti identitas tugas , berbagai keterampilan, signifikansi tugas, dan otonomi akan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Itu berkomitmen untuk pekerjaan dan karir mereka tidak hadir kurang dan memiliki niat yang lebih rendah untuk berhenti, peningkatan kepuasan kerja, dan peningkatan motivasi intrinsik (Bishop & Scott , 1997). Komitmen karyawan cenderung untuk melakukan kualitas kerja yang tinggi; mereka bersedia untuk mencurahkan waktu ekstra untuk memecahkan masalah yang kompleks (Kuo et al.,2009) dan memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan mereka . Karyawan yang emosional ke tempat kerja mereka merasa senang dan bangga dengan pekerjaan mereka . Akibat hal tersebut, mereka menunjukkan kecenderungan untuk tetap tinggal dalam organisasi atau tetap suka dengan pekerjaannya. Hal ini membantu untuk mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan. Membangun loyalitas karyawan, menumbuhkan kreativitas dan inovatif. Mereka berusaha untuk melakukan peran ekstra dan bekerja melebihi jadwal waktu untuk meningkatkan profitabilitas organisasi mereka (Lynch, Eisenberger & Armeli , 1999) . Mereka juga mengambil risiko dan menikmati menerima baru dan tugas-tugas sulit.

Carter (2009) menyimpulkan dari penelitian bahwa komitmen karyawan lebih tanggung jawab yang lebih tinggi menghasilkan produktivitas, moral dan komitmen. Lawler, Mohrman dan Ledford (1995) menyimpulkan hasil studinya bahwa komitmen dan keterlibatan memiliki efek positif pada produktivitas, kualitas dan daya saing. Gallie and White (1993) memperoleh bukti dari hasil penelitiannya bahwa individu dengan komitmen organisasi yang rendah terutama tertarik pada mengejar kepentingan diri saja, sementara mereka dengan komitmen organisasi yang tinggi mempertimbangkan pencapaian tujuan organisasi dan tujuan pribadi sama pentingnya. Komitmen karyawan dan keterlibatan kerja mempengaruhi kepuasan kerja, labor turnover, peran ekstra, produktivitas (Gunz & Gunz , 1994) .

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik, mengurangi ketidakhadiran, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan mampu melayani pasar dengan baik sehingga mendapat keunggulan bersaing.

Kinerja Organisasi.

Kerja menurut Robbins & Judge (2011) adalah pengorbanan jasa jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang atau jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu. Sedangkan kinerja merupakan perilaku yang ada di dalam suatu organisasi. Selanjutnya Menurut Robbins (1996) perilaku organisasi merupakan suatu cara berfikir yang populer meskipun dapat diperdebatkan simplitisnya, dan tentang kinerja pegawai adalah sebagai fungsi interaksi antara kemampuan dan

motivasi. (Robbins and Judge, 2011)

Menurut Vroom & Jago (1974) kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang didalam melakukan tugas pekerjaannya. Sehingga kegiatan yang lazim dinilai dalam satu organisasi adalah kinerja pegawai, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peran dalam organisasi. (Vroom, V. H., and A. G. Jago. 1974)

Sedangkan Fitzgerald et al.'s (1991) mengemukakan bahwa penelitian-penelitian pada sektor pelayanan menyarankan adanya 2 kategori utama dalam pengukuran kinerja, satu kategori berhubungan dengan hasil akhir atau outcomes dan yang lain berkaitan dengan faktor yang menentukan. Outcomes dibagi dalam kinerja keuangan dan daya saing. Sedangkan faktor yang menentukan dibagi lagi menjadi beberapa kategori yaitu kualitas pelayanan, fleksibilitas, inovasi, dan pemanfaatan sumber daya. **Error! Reference source not found.**

Memahami tujuan organisasi adalah salah satu langkah pertama menuju pemahaman efektivitas masing-masing organisasi. Efektivitas adalah jumlah mencapai tujuan untuk setiap organisasi. Konsep ini meliputi efisiensi dan produktivitas dan kadang-kadang ada kemungkinan bahwa sementara organisasi efisien dan produktif, tidak memiliki efektivitas, dan gagal mewujudkan cita-citanya. Efektivitas dan efisiensi dari proses organisasi adalah isu-isu bahwa jika mereka menyadari, mereka menjamin produktivitas organisasi. Efektivitas sebuah organisasi tergantung pada kemampuan organisasi tersebut dalam produktivitas lingkungan dalam rangka untuk menyediakan sumber daya yang berharga dan langka. Bahkan, untuk menjaga kualitas efektivitas, organisasi harus pergi ke arah penggunaan optimum sumber daya lingkungan sebagai bagian dari variabel yang dapat membuat organisasi lebih dekat dengan tujuannya (Daft, 2007). Jika kita mempertimbangkan model rasional bagi organisasi, kita dapat mempertimbangkan efektivitas organisasi sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan, dan jika kita mempertimbangkan organisasi sebagai sistem sosial, kita dapat mempertimbangkan efektivitas sebagai kompatibilitas organisasi dengan kondisi lingkungan. Dan kita dapat mempertimbangkan tujuan

menciptakan organisasi untuk mencapai tujuan melalui perilaku yang efektif. Dengan cara ini dapat dikatakan bahwa organisasi sebagai unit sosial yang paling efektif diciptakan dalam rangka mewujudkan tujuan mereka di tingkat harapan masyarakat.

Peter Dracker (dalam Stoner & freeman, 1996) mendefinisikan istilah efisiensi dan efektifitas. Efisiensi diartikan sebagai melakukan karya-karya yang terbaik atau cara yang paling tepat. Sedangkan efektivitas berarti melakukan yang terbaik atau karya yang paling tepat (Stoner & freeman, 1996).

Efektivitas sebuah organisasi tergantung pada kemampuan organisasi tersebut

mengantisipasi kondisi lingkungan, terutama lingkungan yang terkait dengan penyediaan sumber daya yang berharga dan langka. Bahkan, untuk menjaga kualitas dan efektivitas organisasi harus menggunakan sumber daya lingkungan sebagai bagian dari variabel yang dapat membuat organisasi lebih mudah mencapai tujuannya (Daft, 2007).

Efektivitas organisasi umumnya didefinisikan sebagai kemampuan untuk merealisasi tujuan. Fiddler telah mengusulkan teori kepemimpinan yang efektif, dimana efektivitas mencakup hubungan manajer dengan rekan kerja, jumlah pekerjaan yang telah ditentukan dan kekuatan manajer untuk menerima dan merealisasinya. (Mirkamali dan Fallah, 1996). Sedangkan menurut Robin efektivitas suatu organisasi biasanya didefinisikan dalam bentuk jumlah atau tingkat mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2005).

Chester Barnard mengatakan bahwa efektivitas dan efisiensi digunakan untuk mengukur kinerja organisasi (Akhbarfar, 2000). Dengan demikian, semua upaya organisasi mendorong perilaku organisatoris yang efektif, produktif, dan mereka memuaskan dan bermanfaat dari perspektif staf. Dengan menggunakan metode partisipasi staf dalam pembuatan keputusan memiliki efek positif baik bagi manajemen dan pada staf sendiri, dan meningkatkan kepercayaan diri. Jadi mereka tidak hanya bekerja lebih efektif, tetapi juga mereka mengekspresikan sikap yang lebih positif terhadap organisasi. Ketika staf melihat manajer mereka sebagai orang yang efisien dan efektif dalam organisasi, kesan-kesan mereka tentang efek mereka meningkat, dan dengan demikian mereka akan memiliki lebih banyak kecenderungan berpartisipasi dalam pembuatan keputusan. Dengan demikian peran dan pengaruh manajer menjadi penting melalui proses partisipatif untuk pembuatan keputusan. .

Salah satu tanggung jawab utama manajer adalah pengambilan keputusan. Mereka harus membuat keputusan tentang kegiatan penganggaran, perencanaan, evaluasi, dan memecahkan masalah staf, sehingga manajer harus memiliki manajemen dan pengambilan keputusan keterampilan dalam tingkat tinggi. Pengambilan keputusan adalah salah satu keterampilan manajemen yang merupakan sinonim dari manajemen. Menjalankan tugas seperti perencanaan, pengorganisasian, dan / atau mengendalikan, sebenarnya bagian dari keputusan keputusan tentang cara melakukan kegiatan tersebut. Sebagai soal fakta, pengambilan keputusan merupakan infrastruktur yang paling penting tugas dalam manajemen, dan pilih jenis dan prosedur perpanjangan pengambilan keputusan adalah salah satu yang paling keterampilan penting dari seorang manajer dalam mengambil keputusan. Pengambilan keputusan partisipatif mencakup serangkaian alur kerja dan operasi semua staf dan bawahan organisasi dalam proses pengambilan keputusan yang terkait dengan organisasi. Penekanan utama adalah pada favorit

dan kerjasama sukarela dan partisipasi dari masyarakat dan ingin menggunakan ide-ide, komentar, dan inovasi dari mereka untuk memecahkan masalah dan isu-isu organisasi (Simon, 1957).

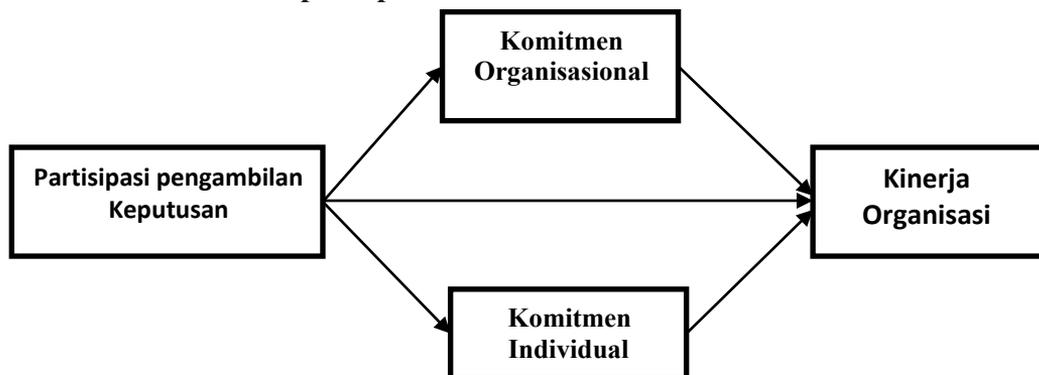
Hubungan variabel dan Model konseptual :

Dari uraian penelitian terdahulu yang diuraikan pada kajian pustaka dapat diformulasikan dalam model teoritikel dasar sebagai berikut.

Gambar 2 : Model Teoritikel dasar



Gambar 3 : Model empirik penelitian



Hubungan partisipasi dalam pengambilan keputusan dengan kinerja organisasi

Pengambilan keputusan memiliki peranan penting dalam fungsi manajerial sebagai alat perencanaan dan pengendalian. Dengan kedua fungsi tersebut pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan organisasi akan lebih mudah. Dalam fungsinya sebagai alat pengendalian, seperti yang diwujudkan dalam bentuk anggaran, anggaran digunakan sebagai suatu sistem untuk mengukur kinerja suatu organisasi. Kinerja yang baik dapat menghasilkan output yang sesuai dengan input. Sehingga anggaran sebagai alat pengendalian mengendalikan penggunaan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai hasil yang optimal. Argyris (1952) dalam Titisari (2004) menyatakan bahwa kinerja dinyatakan efektif apabila tujuan dari anggaran tercapai dan partisipasi dari bawahan memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan tersebut.

Walton (1985) mengemukakan terjadi pergeseran paradigma dalam

pelaksanaan tugas dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan pada berbagai masalah. Fred (2010), Schlechty dan Vance (1983) menyimpulkan hasil penelitiannya yang dilakukan di sekolah-sekolah bahwa guru berpartisipasi dalam pengambilan keputusan tentang isi pengajaran. Rosenhaltz (1987) menyatakan hubungan positif antara partisipasi dalam pengambilan keputusan dengan kinerja pendidikan. Purkey dan Smith (1985) menegaskan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan tentang isi dan desain perubahan adalah suatu keharusan untuk perubahan manajemen yang efektif. Hal ini dikarenakan partisipasi umumnya dinilai sebagai suatu pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi.

H1 : Partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kinerja organisasi memiliki hubungan yang positif.

Hubungan Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan dengan Komitmen Organisasi dan Komitmen individual

Komitmen organisasi adalah sejauh mana kemauan karyawan untuk melakukan upaya yang terus menerus demi keberhasilan organisasi. Partisipasi dalam penyusunan anggaran membutuhkan keterlibatan lebih banyak karyawan dalam proses penyusunannya. Dengan keterlibatan tersebut karyawan akan lebih memahami struktur anggaran dan mampu menyelesaikan permasalahan yang mungkin timbul. Sehingga dengan demikian akan tumbuh komitmen yang kuat terhadap organisasi. Komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan menjadikan karyawan lebih bertanggung jawab pada tugas dan menampilkan kinerja yang lebih baik.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nouri dan Parker (1998) menyatakan bahwa partisipasi anggaran mempengaruhi kinerja melalui komitmen organisasi. Karyawan yang ikut terlibat dalam proses penyusunan anggaran, akan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak pada meningkatnya kinerja

Fred (2010), Robert (2006), Steers dan Porter (1974) mengemukakan bahwa partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan tentang pekerjaan dan pencapaian tujuan mereka akan mempengaruhi persepsi dan sikap mereka terhadap komitmen organisasi. Welsch dan La Van (1981) menegaskan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan berhubungan positif dengan organizational Commitment.

Mertens dan Yarger (1988) menemukan hubungan langsung antara partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komitmen. Mereka mendapatkan bukti dari hasil penelitiannya bahwa mengajar sebagai profesi guru akan semakin baik

bilamana mereka terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Bachrach et al (1990) menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa tingkat partisipasi guru yang lebih rendah dalam keputusan keputusan (kekurangan putusan) akan berdampak yang lebih rendah tingkat komitmen karirnya.

H2 : Partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

H3 : Komitmen organisasi dan kinerja organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

Hubungan Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan dan individual Commitment dengan Organizational performance

Kren (1992: 512) menemukan bahwa partisipasi mempengaruhi kinerja, tidak langsung, tetapi melalui pekerjaan-informasi yang relevan (JRI). Selain ini, pengaruh kinerja positif partisipasi terus berlanjut dan akan lebih parah ketika volatilitas lingkungan tinggi, meskipun hasilnya tidak memberikan bukti jelas. Terakhir, Dunk dan Lysons (1997: 11) menunjukkan bahwa partisipasi tidak mempengaruhi kinerja dalam kompleksitas rendah. Sebaliknya, Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi positif mempengaruhi kinerja tinggi kompleksitas.

Brownell dan Hirst (1986) dan Brownell dan Dunk (1991) Lau dan Tan (1998) menemukan bukti bahwa partisipasi pengambilan keputusan penetapan anggaran penekanan dan karakteristik tugas (tingkat ketidakpastian dan tingkat kesulitan) dapat mempengaruhi kinerja manajerial manufaktur dan manajer bagian keuangan. Juga, Christopher Orpen (1991: 695-696) menemukan bahwa partisipasi pengambilan keputusan untuk perencanaan dan penetapan anggaran dapat meningkatkan kinerja dan meningkatkan motivasi karyawan dalam pekerjaan yang relatif sulit.

H4 : Partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komitmen individual memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

H5 : Komitmen individual dan kinerja organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi (Sekaran, 2007). Sampel adalah sebagian dari populasi. Populasi penelitian terdiri dari karyawan yang bekerja pada perusahaan penerbitan di kota Semarang yang memiliki kantor cabang sebagai distributor dalam penjualan. Dipilihnya perusahaan penerbitan yang memiliki kantor cabang

dimaksudkan untuk memudahkan dalam pengukuran kinerja. Adapun perusahaan yang dimaksud adalah PT. Aneka Ilmu, PT. Bengawan Ilmu, CV. Pamularsih, CV.Sindur Press, PT. Sinar Cemerlang Abadi yang memiliki bisnis utama penerbitan buku pelajaran dan umum. Dengan jumlah karyawan di kantor pusat dan cabang sebanyak 1.260 orang. Jumlah sample yang diambil sebanyak 200 orang, dengan teknik probability sampling. Data jawaban responden yang terhimpun dan dapat digunakan untuk dijadikan analisis penelitian sebanyak 131 unit jawaban responden.

Analisa Data

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden penelitian. yang telah ditentukan sebelumnya, guna mendapatkan hasil yang dapat diolah menjadi kesimpulan dalam penelitian ini.

Bentuk survei yang dikembangkan untuk mengumpulkan data penelitian, terdiri dari empat bagian. Pada bagian pertama, PDM dievaluasi dengan enam item, skala lima point Likert-jenis yang dikembangkan oleh Milani (1975). Semua responden diminta untuk merespon dengan melingkari nomor dari 1 sampai 5 pada skala untuk masing-masing item.. Hasil analisis faktor ditunjukkan pada Tabel 1.

Pengujian Reliabilitas

Untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dua kali atau lebih terhadap obyek yang sama dengan alat ukur yang sama dapat menghasilkan hasil yang sama. Pada bagian pertama, partisipasi pengambilan keputusan diukur dengan menggunakan enam item yang dikembangkan oleh Mowday et al., dan digunakan oleh Nouri dan Parker (1996, 1998). Semua responden diminta, pada skala lima poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Dari hasil perhitungan diperoleh koefisien Cronbach Alpha = 0,919, nilai angka tersebut dinyatakan reliable karena lebih besar dari 0,6 (kriteria Nunnaly, 1967).

Table 1: Analisis faktor Factor pengukuran variabel partisipasi pengambilan keputusan.

Item No.	Questions	Factor Loading
1	Seberapa besar peran keterlibatan saudara dalam pengambilan keputusan?	0,848
2	Seberapa kuat saudara memberi alasan dalam pengambilan keputusan ?	0,919
3	Seberapa sering Anda menyatakan pendapat dan saran dalam pengambilan keputusan ?	0,831
4	Seberapa besar pengaruh saudara dalam pengambilan keputusan ?	0,823
5	Bagaimana Anda melihat kontribusi Anda untuk pengambilan keputusan ?	0,699
6	Seberapa sering atasan Anda meminta pendapat dan saran ketika proses pengambilan keputusan sedang dilakukan?	0,742

Pada bagian kedua, komitmen organisasi diukur dengan menggunakan sembilan item yang dikembangkan oleh Mowday et al., dan digunakan oleh Nouri dan Parker (1996, 1998). Semua responden diminta, pada skala lima poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Hasil dari analisis faktor ditunjukkan pada Tabel 2. Pengujian reliabilitas data dengan koefisien alpha Cronbach 0,887, angka tersebut mengindikasikan bahwa jawaban responden reliable.

Table 2: analisis faktor pengukuran komitmen organisasional

Item No.	Questions	Factor Loading
1	Saya bersedia untuk dimasukkan ke dalam banyak usaha di luar itu biasanya diharapkan untuk membantu organisasi ini menjadi sukses.	0,767
2	Saya berbicara atas organisasi ini ke teman-teman saya sebagai organisasi yang baik untuk bekerja.	0,812
3	Saya akan menerima hampir semua jenis penugasan untuk terus bekerja untuk organisasi ini.	0,629
4	Saya menemukan bahwa nilai-nilai saya dan nilai-nilai organisasi yang sangat mirip.	0,839
5	Saya bangga untuk memberitahu orang lain bahwa saya bagian dari perusahaan ini.	0,750
6	Organisasi ini benar-benar menginspirasi yang terbaik dalam diri saya melakukan pekerjaan.	0,687
7	Saya sangat senang bahwa saya memilih organisasi ini bekerja, saya mempertimbangkan pada saat saya akan bergabung.	0,743
8	Bagi saya ini adalah yang terbaik dari semua organisasi yang mungkin yang untuk bekerja.	0,800
9	Saya benar-benar peduli tentang nasib organisasi ini.	0,856

Pada bagian ketiga, komitmen individual diukur dengan menggunakan enam item yang dikembangkan oleh Mowday et al., dan digunakan oleh Nouri dan Parker (1996, 1998). Semua responden diminta, pada skala lima poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Hasil dari analisis faktor ditunjukkan pada Tabel 3. Pengujian reliabilitas data dengan koefisien alpha Cronbach 0,918, angka tersebut mengindikasikan bahwa jawaban responden reliable.

Table 3: analisis faktor pengukuran komitmen individual

Item No.	Questions	Factor Loading
1	Saya loyal terhadap nilai-nilai atau norma-norma yang diikuti dalam organisasi baik di kantor pusat maupun cabang.	0,600
2	Saya amat peduli dengan pelaksanaan tugas teman-teman saya dalam team/ kantor cabang.	0,829

3	Pekerjaan dimana saya bekerja sangat tepat untuk saya	0,761
4	Saya sangat peduli terhadap pencapaian target dan tujuan organisasi	0,789
5	Saya menyenangi karier saya, karena ada kesamaan nilai antara nilai – nilai pribadi dengan organisasi.	0,725
6	Saya meyakini karier saya akan membawa kebahagiaan bagi saya dimasa depan.	0,815

Pada bagian terakhir, kinerja organisasi diukur dengan delapan item, sembilan titik skala Likert-jenis yang dikembangkan oleh Mahoney et al (1965) Barang-barang ini: Perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, staf, negosiasi dan mewakili. Hasil analisis faktor ditunjukkan pada Tabel 4. Penggunaan mengukur menghasilkan koefisien alpha Cronbach 0,935, yang menunjukkan reliabilitas internal memuaskan untuk skala.

Table 4: Factor Analysis of organizational Performance Scale

Item No.	Questions	Factor Loading
1	Efektifitas pencapaian volume penjualan (jumlah unit terjual).	0,767
2	Efektifitas penagihan pihtutang.	0,812
3	Biaya pemasaran	0,629
4	Pengembangan pelayanan konsumen	0,893
5	Kemampuan mempertahankan konsumen	0,839
6	Stabilitas dan perkembangan organisasi	0,750
7	Retur penjualan	0,687
8	Penanganan pasca penjualan	0,743

HASIL PENELITIAN

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), dengan menggunakan aplikasi *Analysis of Momen Structure* (AMOS).

Hasil out put menunjukkan nilai goodness-fit sangat baik, hal ini dibuktikan dari kelayakan nilai-nilai sebagai berikut : Chi-square = 2,467, probabilitas tidak signifikan = 0,116 (lebih besar dari 0,05), nilai GFI = 0,991 (cut of value $\geq 0,90$), nilai AGFI = 0,907 (cut of value $\geq 0,90$), nilai TLI = 0,947 (cut of value $\geq 0,90$), dan RMSEA = 0,106 (cut of value $\leq 0,80$). Ini berarti uji terhadap hipotesis full model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian. Besarnya koefisien regresi tampak pada tabel sebagai berikut :

HASIL PERHITUNGAN ANALISIS SEM DAN PENGUJIAN HIPOTESIS

Regression Weights	Estimate	Standar Estimate	S.E	C.R	P
Organizational Commitment <-- Participation decision making	.235	.238	.092	2.564	.010
Individual Commitment <-- Participation_ decision making	.229	.547	.046	5.010	***
Organizational performance <--- Individual Commitment	1.648	.743	.282	5.833	***
Organizational performance <--- Organizational Commitment	.134	.143	.057	2.336	.020
Organizational performance <-- Participation_ decision making	.112	.120	.070	1.599	.110

Sumber : hasil out put SEM yang diolah.

Pengujian Hipotesis 1 :

H1 : Partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kinerja organisasi memiliki hubungan yang positif.

Para meter estimasi 0,120 dengan nilai C.R = 1,599 (CR < 2,00), nilai probability = 0,110 (probability > 0,05,), dengan demikian hipotesis 1 diterima.

Pengujian Hipotesis 2 :

H2 : Partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

Para meter estimasi 0,238 dengan nilai C.R = 2,564 (CR > 2,00), nilai probability = 0,010 (probability < 0,05,), dengan demikian hipotesis 2 diterima.

Pengujian Hipotesis 3 :

H3 : Komitmen organisasi dan kinerja manajerial memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

Para meter estimasi 0,143 dengan nilai C.R = 2,336 (CR > 2,00), nilai probability = 0,020 (probability < 0,05,), dengan demikian hipotesis 3 diterima

Pengujian Hipotesis 4 :

H4 : Partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komitmen individual memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

Para meter estimasi 0,547 dengan nilai C.R = 5,010 (CR > 2,00), nilai probability = 0,000 (probability < 0,05,), dengan demikian hipotesis 3 diterima

Pengujian Hipotesis 4 :

H5 : Komitmen individual dan kinerja manajerial memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

.Para meter estimasi 0,747 dengan nilai C.R = 5,833 (CR > 2,00), nilai probability = 0,000 (probability < 0,05,), dengan demikian hipotesis 3 diterima

KESIMPULAN

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi dalam pengambilan keputusan, *organizational commitment*, individual commitment dan kinerja organisasi di PT. Aneka Ilmu Group atau tidak? Sejalan dengan hal ini dan berdasarkan studi pembuktian hipotesis pertama, hipotesis kedua, hipotesis ketiga, hipotesis keempat dan hipotesis kelima. Hipotesis pertama terdapat korelasi yang positif dan signifikan antara partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kinerja organisasi. Yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan maka kinerja organisasi akan meningkat. Juga berdasarkan penerimaan hipotesis kedua bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan, yang berarti bahwa semakin tinggi partisipasi dalam pengambilan keputusan maka komitmen karyawan terhadap organisasi dan komponennya termasuk akan meningkat. Berdasarkan hasil penelitian membuktikan hipotesis ketiga bahwa komitmen organisasi dan kinerja organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja organisasi. Selanjutnya dari penelitian ini diperoleh bukti bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan dan komitmen individual memiliki hubungan yang positif dan signifikan, dengan demikian hipotesis yang keempat diterima. Artinya bahwa semakin tinggi tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan komitmen individual. Dan berdasarkan kajian terhadap hipotesis yang kelima diperoleh bukti bahwa komitmen individual dan kinerja manjerial memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Dari hasil kajian secara keseluruhan diperoleh temuan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan akan lebih bermakna dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui atau dimediasi konstruk *organizational commitment* dan individual commitment. Dan diperoleh temuan bahwa individual commitment lebih kuat pengaruhnya terhadap kinerja organisasi bila dibandingkan dengan *organizational commitment*.

Hal ini menunjukkan bahwa komitmen, baik itu komitmen organisasi maupun komitmen individu memiliki peran yang kuat terhadap partisipasi dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Karena pentingnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, komitmen organisasi dan komitmen individu berkontribusi meningkatkan kinerja organisasi, kita harus mempertimbangkan bahwa partisipasi dan komitmen karyawan perlu ditumbuhkan dan dikembangkan. Islampour (1995) menyatakan partisipasi adalah alat untuk

menyebarkan jenis metode manusia yang dibutuhkan untuk bekerja.

Partisipasi telah praktis begitu sukses yang diterima secara luas di sebagian besar negara-negara maju sekitar dunia. Ini akan mungkin untuk memberikan hasil yang komprehensif dan konsekuensi bagi organisasi dan stafnya dengan partisipasi staf dalam urusan organisasi. Dalam sistem partisipasi organisasi, manajer dan staf terlibat dalam interaksi satu sama lain, dan hasil ini menciptakan lingkungan yang ramah. Dengan partisipasi staf dalam berkarya mereka berbagi diri dalam mencapai tujuan organisasi. Semua upaya karyawan staf dengan dukungan dari manajer dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan bisa secara signifikan mengakibatkan peningkatan kinerja organisasi jika bersama diimbangi rasa komitmen dari karyawan.

HARAPAN TERHADAP PENELITI MENDATANG DAN KETERBATASAN PENELITIAN.

Dalam penelitian ini didasarkan pada kuesioner dengan penelitian data *cross section* kedepan diharapkan bisa menggunakan data longitudinal. Dua dimensi dari *workplace commitment* sebagai variabel yang memediasi hubungan antara partisipasi dalam pengambilan keputusan dengan kinerja organisasi. Disarankan kepada para peneliti masa depan untuk mengukur korelasi antara partisipasi dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan efektifitas pengambilan keputusan, efektifitas organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahearne, M., Mathieu, J. and Rapp, A. (2005), 'To Empower or not to Empower your Sales Force? An Empirical Examination of the Influence of Leadership Empowerment Behaviour', *Journal of Applied Psychology*, 90(5): 945-955.
- Arnold, J.A., Arad, S., Rhoades, J.A. and Drasgow, F. (2000), 'The Empowering Leadership Questionnaire: The Construction and Validation of a new Scale for Measuring Leader Behaviour', *Journal of Organisational Behaviour*, 21(3): 249-269.
- Aryee, S. and Chen, Z. (2006), 'Leader-member Exchange in a Chinese Context: Antecedents, the Mediating Role of Psychological Empowerment and Outcomes', *Journal of Business Research*, 59(7): 793-801.
- Avolio, B., Zhu, W., Koh, W. and Bhatia, P. (2004), 'Transformational Leadership and Organisational Commitment: Mediating role of
- Becker, H.S. (1992), 'Foci and Bases of Commitment: Are they Distinctions worth Making?' *Academy of Management Journal*, 35(1): 232-244.

- Bishop, J.W. and Scott, K.D. (1997), 'How Commitment Affects Team Performance (Employee Commitment)', *Society for Human Resources, HR Magazine*, 42: 107-112.
- Blackburn, R. and Rosen, B. (1993), 'Total Quality and Human Resource Management: Lessons Learned from Baldrige award winning Companies', *Academy of Management Executive*, 17(3): 49-66.
- Blau, G.J. (1995), 'The Measurement and Prediction of Career Commitment', *Journal of Occupational Psychology*, 58(4): 277-288.
- Bogler, R. and Somech, A. (2004), 'Influence of Teacher Empowerment on Teachers' Organisational Commitment, Professional Commitment and Organisational Citizenship Behaviour in Schools', *Teaching and Teacher Education*, 20(3): 277-289.
- Boudrias, Jean-Sebastien, Gaudreau, P., Savoie, A. and Morin, A.J.S. (2009), 'Employee Empowerment: From Managerial Practices to Employees' Behavioural Empowerment', *Leadership and Organisational Development Journal*, 30(7): 625-638.
- Bowen, D.E. and Lawler, E.E. (1995), 'Empowering Service Employees', *Sloan Management Review*, 36(4): 73-84.
- Bramham, J. (1994), *Human Resource Planning*, London: University Press, 2nd edition.
- Brown, S.P. and Peterson, R.A. (1994), 'The Effect of effort on Sales Performance and Job Satisfaction', *Journal of Marketing*, 58(2): 70-80.
- Bushe, R.G., Havlovic, J.S. and Koetzer, G. (1996), 'Exploring Empowerment from the Inside Out', *The Journal of Quality and Participation*, 19(3): 78-84.
- Caldwell, D.F., Chatman, J.A. and O'Reilly, C.A. (1990), 'Building Organisational Commitment: A multi Firm Study', *Journal of Occupational Psychology*, 63(4): 245-261.
- Carless, S.A. (2004), 'Does Psychological Empowerment Mediate the Relationship between Psychological Climate and Job Satisfaction', *Journal of Business Psychology*, 18(4): 405-423.
- Carter, J.D.T. (2009), 'Managers Empowering Employees', *American Journal of Economics and Business Administration*, 1(2): 39-44.
- Cohen, A. (2003), *Multiple Commitments in the Workplace: An Integrative Approach*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Conger, J.A. and Kanungo, R.N. (1988), 'The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice', *Academy of Management Review*, 13(3): 471-482.
- Cunningham, I., Hyman, J. and Baldry, J. (1996), 'Empowerment: The Power to Do What?', *Industrial Relations Journal*, 27(2): 143-154.
- Doughty, H. A. (2004), 'Employee Empowerment: Democracy or Delusion?', *The*

- Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal, 9(1): 1-24. Dunphy, D. and Bryant, B. (1996), 'Teams: Pancreas or Prescription for improved performance?', *Human Relations*, 49(5): 677-699.
- Ford, Robert C. and Fottler, Myron D. (1995), 'Empowerment: A Matter of Degree', *Academy of Management Executive*, 9(3): 21-30.
- Fornes, S.L., Rocco, T. S. and Wollard, K. K. (2008), 'Workplace Commitment: A Conceptual Model Developed from Integrative Review of the Research', *Human Resource Development Review*, 7(3): 339-357.
- Gallie, D. and White, M. (1993), *Employee Commitment and the Skills Revolution, First findings from the Employment in Britain Survey*, Policy Studies Institute, London.
- Greasley, K., Bryman, A., Dainty, A., Price, A., Soetanto, R. and King, N. (2004), 'Employee Perceptions of Empowerment', *Employee Relations*, 27(4): 354-368.
- Gregersen, H.B. and Black, J.S. (1993), 'Multiple Commitments upon Repatriation: The Japanese Experience', *Journal of Management*, 22(2): 209-230.
- Griffin, R. W. (1991), 'Effects of Work Redesign on Employee Perceptions, Attitudes and Behaviors: A Long-term Investigation', *Academy of Management Journal*, 34(2): 425-435.
- Gunz, H. P. and Gunz, S. P. (1994), 'Organisational influences on Approaches to Ethical Decisions by Professionals: The Case of Public Accountants', *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 19(2): 76-92.
- Guzzo, R.A., Yost, P.R., Campbell, R.J. and Shea, G.P. (1993), 'Potency in Groups: Articulating a Construct', *British Journal of Social Psychology*, 32(1): 87-106.
- Hamish, D. (2004), 'Recruiting for Success: Challenges and Solutions', *HRM International Digest*, 12(7): 24-28.
- Handy, C. (1993), *Understanding Organisations*, London: Penguin Books.
- Kirkman, B. L. and Rosen, Benson (1999), 'Beyond Self-management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment', *Academy of Management Journal*, 42(1): 58-74.
- Kuo, Tsung-Hsien, Ho, L.A., Lin, C. and Lai, K.K. (2009), 'Employee Empowerment in a Technology Advanced Environment', *Industrial Management and Data Systems*, 110(1): 24-42.
- Lawler, E.A., Mohrman, S.A. and Ledford, G.E. (1995), *Creating High Performance Organisations, Practices and Results of Employee Involvement and TQM in Fortune 1000 Companies*, San Fransisco, CA: Jossey-Bass.
- Locke, E.A. and Latham, G.P. (1990), *A Theory of Goal Setting and Task Performance*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lynch, P.D., Eisenberger, R. and Armeli, S. (1999), 'Perceived Organisational Support:

- Inferior versus Superior Performance by Wary Employees', *Journal of Applied Psychology*, 54(4): 467 – 483.
- Mathieu, J.E. and Zajac, D.M. (1990), 'A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organisational Commitment'. *Psychological Bulletin*, 108(2): 171-194.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, C. A. (1993), 'Commitment to Organisations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization', *Journal of Applied Psychology*, 78(4): 538-551.
- Meyer, J.P. and Allen, N. (1997), *Commitment in the Workplace: Theory Research and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J.P. and Herscovitch, L. (2001), 'Commitment in the Workplace: Toward a General Model', *Human Resource Management Review*, 11(3): 99-326.
- Meyer, J.P., Becker, T.E. and Vandenberghe, C. (2004), 'Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model', *Journal of Applied Psychology*, 89(6): 991-1007.
- Mills, P. K. and Ungson, G. R. (2003), 'Reassessing the limits of Structural Empowerment: Organisational Constitution and Trust as Controls', *Academy of Management Review*, 28(1): 143-153.
- Mishra, A.K. and Spreitzer, G.M. (1998), 'Explaining how Survivors Respond to Downsizing: The Role of Trust, Empowerment, Justice and Work redesign', *Academy of Management Review*, 23(3): 567-588.
- Morrow, P. C. (1993), *The Theory and Measurement of Work Commitment*, Greenwich, CT: Jai Press.
- Mullins, L.J. and Peacock, A. (1991), 'Managing through People: Regulating the Employment Relationship', *Administrator*, December, 45-55
- Muthueloo, R. and Rose, R.C. (2005), 'Typology of Organisational Commitment', *American Journal of Applied Sciences*, 2(6): 1078-1081.
- Narang, L. and Singh, Lakhwinder (2010), 'Human Resource Practices in Indian Organisations: An Empirical Study', *Management and Labour Studies*, 35(1): 25-34.
- Nijhof, W.J., Jong, M.J. and Beukhof, G. (1998), 'Employee Commitment in Changing Organisations: An Exploration', *Journal of European Industrial Training*, 22(6): 243-248.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1991), *The Knowledge Creating Company*, New York: Oxford University Press.
- Ongori, H. (2009), 'Managing behind the Scenes: A View point on Employee Empowerment', *African Journal of Business Management*, 3(1): 09-15.
- Patil, B.R. (1993), *Collective Bargaining – Perspectives and Practices*, Hyderabad: Universities Press.

- Parker, S.K., Mullarkey, S. and Jackson, P.R. (1994), 'Dimensions of Performance Effectiveness in high Involvement Organisations', *Human Resource Management Journal*, 4(3): 01-18.
- Pinder, C.C. (1998), *Motivation in Work Organisations*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Psoinos, A. and Smithson, S. (2002), 'Employee Empowerment in Manufacturing: A Study of Organisations in UK', *New Technology, Work and Employment*, 17(2): 132-148.
- Quinn, R.E. and Spreitzer, G.M. (1997) 'The road to empowerment: seven questions every leader should consider', *Organisational Dynamics*, Vol. 26, No. 2, pp. 37-49.
- Randal, D. M. and Cote, J. A. (1991), 'Interrelationships of Work Commitment Constructs', *Working and Occupation*, 18(2): 194-211.
- Renn, R.W. and Fedor, D.D. (2001), 'Development and Field test of a Feedback seeking, Self-efficacy and Goal-setting Model of Work Performance', *Journal of Management*, 27(5): 563-583.
- Riordan, C.M. and Gatewood, R.D. (1996), 'Putting the "E" (Employee) into Quality Efforts: A Process Model of Organisational Practices, Quality Principles and Employee Reactions', in Fedor, D.B. and Ghosh, S. (eds.), *Advances in Management of Organisational Quality*, Greenwich, CT: JAI Press, 299-335.
- Ripley, R.E. and Ripley, M.J. (1992), 'Empowerment, the Cornerstone of Quality: Empowering Management in Innovative Organisations in the 1990s', *Management Decisions*, 30(4): 20-43.
- Rothstein, L.R. (1995), 'The Empowerment effort that came undone', *Harvard Business Review*, 73(1): 20-31.
- Seibert, S.E., Silver, S.R. and Randolph, W.A. (2004), 'Taking Empowerment to the next level: A Multiple-level model of Empowerment, Performance and Satisfaction', *Academy of Management Journal*, 47(3): 332-349.
- Spreitzer, G.M. (1996), 'Social structural characteristics of psychological empowerment', *Academy of Management Journal*, 39(2): 483-504.
- Spreitzer, G.M. (2007), 'Towards the Integration of two Perspectives: A Review of Socio-structural and Psychological Empowerment at Workplace', in Cooper, C. and Barling, J. (eds.), *Handbook of Organisational Behaviour*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N. and MacKenzie Davey, K. (2002), 'A Longitudinal Study of the Relationships between Career Management and Organisational Commitment among Graduates in the first ten years at Work', *Journal of Organisational Behavior*, 23(6): 731-748.
- Thomas, K.W. and Velthouse, B.A. (1990), 'Cognitive Elements of Empowerment:

- An Interpretive Model of Intrinsic Motivation', *Academy of Management Review*, 15 (4): 666-681.
- Thomas, K.W. and Tymon, W. (1994), 'Does Empowerment always Work: Understanding the Role of Intrinsic Motivation and Personal Interpretation', *Journal of Management Systems*, 6(2): 01-13.
- Westman, M. (1992), 'The Moderating Effects of Decision Latitude on Stress-strain Relationships: Does Organisational level matter?', *Journal of Organisational Behaviour*, 13(5): 713-722.
- Yukl, Gary A. and Becker, Wendy S. (2006), 'Effective Empowerment in Organisations', *Organisations Management Journal*, 3(3): 210-231

PERAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP KEPUASAN PASIEN RAWAT INAP DI RSI SUNAN KUDUS

Nor Hadi

Dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus

ABSTRACT

This article describes the results of research on consumer satisfaction is a test of the theory of total quality service in the hospital. The study was intended to examine the tangible, responsiveness, reliability, empathy and assurance which is a factor that determines the quality of service in hospitals. The study was conducted at the Hospital of the Holy Islam. Number of respondents were 50 inpatients. Survey used to collect data, to process data being used ordinary least squares. The results showed that the variables tangible, reliability and responsiveness did not significantly affect the quality of service by using an alpha of 5%. While empathy and assurance variables showed significantly affect the level of quality patient care in improving customer satisfaction (hospital patients).

Keywords: Customer satisfaction, tangible, reliability, assurance, empathy, reliability, responsiveness.

PENDAHULUAN

Kualitas layanan merupakan paradigma baru pengelolaan organisasi, tak terkecuali pada lembaga/institusi yang bergerak dibidang jasa. Pergeseran paradigma pengelolaan perusahaan (organisasi) ke perspektif konsumen (*customer perspective*) sejalan dengan perkembangan perubahan taraf hidup dan peradaban manusia yang semakin maju. Pada psosisi masyarakat seperti itu, kenyamanan dan kualitas layanan menjadi perhatian.

Secara teoretis *total quality service* (TQS) membahas tentang bagaimana membangun *customer loyalty* dan *customer satisfaction* dengan memberikan layanan secara berkualitas. Stamatis (1995) menyatakan bahwa menciptakan keunggulan perusahaan dapat dilakukan dengan memberikan layanan berkualitas, seperti pada aspek *tangible, reliability, responsiveness, accountability, empathy, assurance, reliability* dan aspek lain yang melekat pada jasa (*service*). Lebih lanjut dinyatakan bahwa tingkat kualitas layanan akan membentuk sikap loyal dan retensi pada diri pelanggan.

Belkauoi (1989) menyatakan bahwa lembaga-lembaga non profit dan NGO merupakan lembaga yang dikelola secara *stewardship*. Pada lembaga jasa (*service institution*), pola operasinya harus mengedepankan pelayanan secara

prima (*satisfaction service*). Hal itu, dapat dilakukan dengan meningkatkan dan menjamin kualitas jasa (*service quality*). Kasali Rheinald (2007) menyatakan bahwa dalam konteks persaingan, perusahaan dan instansi pemberi jasa harus mampu memberikan pelayanan yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Lebih lanjut dinyatakan bahwa kepuasan pelanggan memiliki potensi untuk meningkatkan *customer retention* dan *customer loyalty*.

Konsep tersebut pada kurun terakhir telah diacu dan menjadi mainstream dibanyak lembaga jasa, tak terkecuali pada layanan rumah sakit (RS). Suhardi (2003) menyatakan bahwa rumah sakit merupakan lembaga layanan masyarakat bidang kesehatan, sehingga peran pemberi layanan (medis dan para medis) menjadi sentral karena produk layanan sifatnya tidak tampak dan hanya dapat dirasakan oleh penerima layanan (masyarakat).

Urgensitas tata kelola rumah sakit harus dikelola atas dasar manajemen yang sehat serta berbasis konsumen (diorientasikan untuk kepuasan pasien) karena rumah sakit adalah lembaga jasa yang produknya sangat berdekatan dengan kepercayaan dan membangun psikis pasien. Terlebih, disadari ataupun tidak, industri kesehatan (rumah sakit) secara langsung maupun tidak langsung telah terjadi persaingan untuk menjaga eksistensi dan *going concern* diantara mereka. Karena itu, tatakelola rumah sakit harus didesain untuk menjamin kualitas layanan dan kepuasan pasien.

Deming dan Stamatis menyatakan terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan pasien untuk rawat inap, yang merupakan perpaduan dari kualitas manusia yang dicerminkan oleh perilaku atau sikap pribadi dalam berinteraksi dengan para pengguna, ketrampilan atau keahlian yang merupakan penguasaan unsur-unsur teknik dan prosedur yang berkaitan dengan tugas pekerjaannya, serta fasilitas fisik yang mendukung kerja pelayanan (Sulastiyono, 2006).

Ursula Surjastuti (2011) menunjukkan bahwa kualitas layanan rumah sakit merupakan faktor penting guna meningkatkan kepercayaan masyarakat dan skaligus secara psikologis dapat membantu meningkatkan rasa nyaman pasien sehingga dapat menurunkan tekanan psikis pasien yang sedang rawat inap. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kualitas layanan dapat ditingkatkan dengan memperbaiki *tangibel, reliability, emphaty, assurance* dan *reliability*.

Rumah Sakit Islam Sunan Kudus merupakan rumah sakit swasta yang dibangun atas dasar basis Islami. RSI Sunan Kudus memiliki dua misi utama yaitu membangun kesehatan masyarakat serta da'wah. Sebagai rumah sakit swasta, RSI Sunan Kudus memiliki tanggungjawab berat yaitu disatu sisi harus mengemban misi berupa tanggungjawab kepada kesehatan umat dan menjaga agar tetap *surfive* dan *going concern*. Karena itu, RSI harus mampu menjaga sumber pendapatan keuangan guna menopang eksistensi usahannya. Disitu, merupakan harga mati RSI

Sunan Kudus menjaga kepercayaan masyarakat dengan memberikan layanan prima.

Penelitian ini mengembangkan dari beberapa penelitian sebelumnya, yang secara spesifik akan diteliti pada layanan rumah sakit khususnya terkait dengan rawat inap. Logika pengambilan topik ini adalah bahwa rumah sakit merupakan bagian dari layanan publik yang bersinggungan dengan penanganan pasien sakit butuh penanganan cepat, akurat dan penuh simpati karena berhadapan dengan psikis pasien yang membutuhkan kondisi nyaman yang dapat menumbuhkan rasa percaya bahwa pasien akan sembuh.

MASALAH PENELITIAN

Sejalan dengan konsep *Total Quality Servive (ServQuality)* bahwa terdapat banyak faktor yang dapat menentukan tingkat kualitas layanan pada instansi, termasuk rumah sakit maka pada penelitian ini dimaksudkan untuk memferifikasi atau memfalsifikasi masalah penelitian antara lain:

1. Apakah kelengkapan dan kelayakan fasilitas fisik rumah sakit (*tangible*) menentukan tingkat kepuasan pasien rawat inap di RSUD Masohi?
2. Apakah tingkat reliabilitas pelayanan yang diberikan oleh tenaga medis dan non medis RSUD masohi mampu mendorong peningkatan tingkat kepuasan pasien rawat inap di RSUD Masohi?
3. Apakah tingkat kepekaan pelayanan (*responsiveness*) tenaga medis dan non medis menentukan tingkat kepuasan pasien rawat inap di RSUD Masohi?
4. Apakah tingkat jaminan pelayanan (*assurance*) yang diberikan tenaga medis dan non medis RSUD Masohi menentukan tingkat kepuasan pasien rawat inap?
5. Apakah tingkat kepedulian (*empathy*) tenaga medis dan non medis RSUD Masohi menentukan tingkat kepuasan pasien rawat inap?

TINJAUAN PUSTAKA

Total Quality Service (ServQuality)

Standar mutu pelayanan berkembang dan telah menjadi satu pradigma baru orientasi pelayanan dalam perusahaan dengan berbasis konsumen (*customer satisfaction*) yang pada akhirnya diadopsi oleh banyak institusi termasuk pelayanan publik. Kebutuhan pelayanan prima tersebut dibahas dalam konsep *Total Quality Management* oleh W. Edward Deming (1970). *Total Quality Management (TQM)* telah berhasil mengatasi berbagai permasalahan perusahaan, sehingga dapat meningkatkan mutu dan sekaligus menekan biaya serta mengatasi permasalahan lainnya.

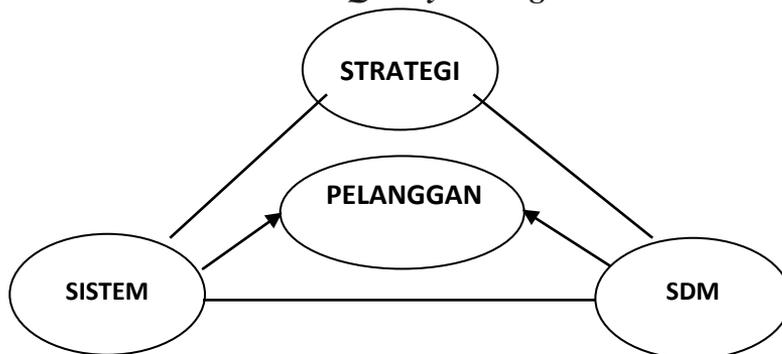
Pada awalnya, *Total Quality Management* diterapkan dalam institusi swasta (dunia usaha). Oleh karena keberhasilannya, maka instansi pemerintah kemudian mencoba menerapkan, seperti *Total Quality Management* yang diterapkan pada Angkatan Udara Amerika Serikat (Creech, 1996).

Total Quality Management merupakan paradigma baru dalam manajemen yang berusaha memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara berkesinambungan atas mutu barang, jasa, manusia dan lingkungan organisasi.

Tjiptono Hadi (1997) menyatakan bahwa TQM hanya dapat dicapai manakala memperhatikan hala-hal, sebagai berikut: (1) Berfokus pada pelanggan; (2) Obsesi terhadap mutu; (3) pegujian ilmiah; (4) komitmen jangka panjang; (5) kerjasama tim; (6) perbaikan sistem secara berkesinambungan; dan (7) pendidikan dan pelatihan.

Stamatis (1996) *total quality service* adalah sebagai sistem manajemen strategik dan integratif yang melibatkan semua manajer dan karyawan, serta menggunakan metode-metode kualitatif dan kuantitatif untuk memperbaiki secara berkesinambungan proses-proses organisasi, agar dapat memenuhi dan melebihi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan. Sistem TQS dapat dirangkum dalam gambar berikut ini.

Gmabar 2.1
Sistem Total Quality Management



Sistem Total Quality Service

Dalam kerangka hirarkhi sistem TQS tersebut menunjukkan tentang integrasi antara strategi, sistem dan SDM dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan yang oleh banyak ahli (Crosby, 1979; Deming, 1986; Lewis dan Smith, 1994; serta Stamatis, 1996) disebut sebagai sistem manajemen berbasis pelanggan. Strategi adalah pernyataan yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik mengenai posisi dan sasaran organisasi dalam hal layanan pelanggan. Sistem merupakan prosedur dan sumberdaya organisasi yang dirancang untuk mendorong, me-nyampaikan, dan me-nilai jasa yang nyaman dan berkualitas bagi pelanggan. Sumberdaya manusia meru pakan pegawai di semua posisi yang memiliki kapasitas dan hasrat untuk

responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Tujuan keseluruhannya adalah untuk mewujudkan kepuasan pelanggan, memberikan tanggungjawab kepada setiap orang, dan melakukan perbaikan berkesinambungan.

Dean dan Evans (1994) menyatakan bahwa *total quality management/ service* secara filosofis memiliki karakteristik secara khusus baik dalam prinsip, praktis dan teknik. Secara prinsip TQS merupakan upaya meletakkan *customer focus, continuity improvement*, dan *team work* yang kuat dalam kerangka membangun perusahaan. Artinya bahwa perusahaan akan memiliki tingkat kualitas baik, jika ditopang tiga sendi tersebut.

Kualitas Layanan

Sebagai salah satu indikator untuk mengukur *good governance*, pelayanan publik harus dikelola dengan profesional sehingga menghasilkan pelayanan publik yang berkualitas tinggi. Nomenkatur, terdapat dua istilah yang perlu diketahui, yaitu melayani dan pelayanan. melayani berarti membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan seseorang. Sedangkan pelayanan berkaitan dengan usaha melayani kebutuhan orang lain (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1995).

Normann (1991) memberikan pembatasan karakteristik pelayanan, antara lain: (1) pelayanan bersifat tidak dapat diraba; (2) pelayanan merupakan tindakan nyata dan merupakan pengaruh dari sifat tindakan sosial; (3) produksi dan konsumsi, yang mana keduanya merupakan bentuk pelayanan yang tidak secara diametral dapat dipisahkan secara nyata, karena keduanya merupakan aktifitas baik dari sisi waktu dan sifat terjadinya adalah bersamaan.

Pelayanan merupakan produk yang dihasilkan bukan dalam bentuk fisik, melainkan jasa sehingga ukuran kualitas layanan lebih ditentukan oleh bagaimana pembeli pelayanan memberikan jasa layanan sesuai yang diharapkan para dan dirasakan pengguna layanan. Kualitas layanan jasa sangat rentan, karena sangat bersifat rasa (psikis). Karena itu, pelabelan kualitas layanan sangat ditentukan oleh pihak pegawai yang berhadapan langsung dengan para pelanggan yang dilayani.

Parasuraman, et.al dalam Lupiyoadi (2001) mengemukakan bahwa kualitas layanan dapat ditentukan dengan seberapa jauh perbedaan antar kenyataan dan harapan pelanggan atas pelayanan yang mereka terima atau peroleh. Kotler (dalam Subihaiani, 2001) menyatakan kualitas layanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat layanan yang dipersepsikan (*Perceived service*) dengan tingkat pelayanan yang diharapkan (*expected value*).

Menurut Wyckof (dalam Wisnalmawati, 2005) kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan pelanggan. Apabila jasa yang diterima sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa

dipersepsikan ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapkan, maka kualitas jasa dianggap buruk (Tjiptono, Hadi, 2005).

Dimensi yang Menentukan Kualitas Layanan

Sebagai produk yang bersifat *intangibile*, parameter untuk melihat kualitas layanan menjadi berbeda dengan produk dalam artian fisik. Produk bersifat fisik relatif mudah dalam pengembangan pengukuran serta mudah diferifikasi.

Parasuraman (dalam Lupiyodi, 2001) mengembangkan suatu alat ukur kualitas yang disebut SERVQUAL (*Service Quality*). Konsep SerQua mengembangkan dimensi kualitas layanan kedalam:

1. *Reliability* (Keandalan) yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
2. *Responsiveness* (ketanggapan) yaitu suatu kamauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan , dengan penyampaian informasi yang jelas.
3. *Assurance* (jaminan) yaitu pengetahuan, kesopananan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan pada perusahaan.
4. *Empathy*, yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen.
5. *Tangibles* (bukti fisik) yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan saran dan prasaranan fisik serta keadaan lingkuna sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Yang meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang dan lain sebagainya), perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi) serta penampilan pegawainya.

Gaspersz (1997) menyatakan bahwa ada beberapa dimensi yang harus diperhatikan untuk meningkatkan mutu pelayanan, antara lain: (1) ketepatan waktu pelayanan; (2) akuransi pelayanan; (3) kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan; (4) tanggungjawab; (5) kelengkapan; (6) kemudahan mendapatkan pelayanan; (7) variasi model pelayanan; (8) pelayanan pribadi; (9) kenyamanan dalam memperoleh pelayanan; dan (10) atribut pendukung pelayanan lainnya.

Kepuasan Pelanggan

Paradigma pengelolaan usaha satu institusi sangat ditentukan oleh sejauhmana legitimasi masyarakat pelanggan terhadap produk yang dihasilkan. Konsip ini mendudukan kepuasan pelanggan sebagai inti untuk memunculkan

customer loyalty dan *customer retention*. Schnaars (1991) dalam Tjiptono (2002) berpendapat bahwa pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah untuk menciptakan para pelanggan merasa puas. Keuasan pelanhgn berarti yang dihasilkan perusahaan sesuai dengan kriteria pelanggan.

Oliver (dalam Barnes, 2003) kepuasan adalah tanggapan pelanggan atas terpenuhinya kebutuhan. Kepuasan berarti kemampuan menciptakan layanan yang dapat memenuhi atau membuat kepuasan pelanggan secara memadai (Tjiptono dan Chandra, 2005). Kotler berpendapat bahwa kepuasan merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dia rasakan dengan harapan sebelumnya (Kotler dkk, 2000). Tse dan Wilton (1988) dalam Lupiyoadi (2004) berpendapat bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan ditunjukkan oleh respon pelanggan evaluasi ketidaksesuaian (*disconfirmation*) yang dirasakan terhadap harapan sebelumnya .

Sutopo dan Suryanto (2003) menyatakan kepuasan dapat ditunjukkan dengan sikap pelanggan yang mencerminkan kondisi sebagai berikut: (1) kalau kinerja dibawah harapan, pelanggan akan merasakan kecewa; (2) kalau kinerjanya sesuai harapan, pelanggan akan merasa puas; dan (3) kalau kinerjanya melebihi harapan, pelanggan akan sangat puas

Ketinger dan Lee (1994) melakukan penelitian tentang kualitas jasa yang dipersepsikan dan fungsi kepuasan pengguna jasa informasi. Penelitian ini menggunakan *ServQual* untuk mendapatkan informasi secara spesifik tentang kepuasan *user* atas fungsi jasa informasi. Mereka mendukung pernyataan Oliver (1980) dalam Ketinger dan Lee (1994) yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan fungsi diskonfirmasi antara harapan dan persepsi atas kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata hanya variabel *reliability* dan *empathy* saja yang merupakan prediktor dari kepuasan konsumen.

KERANGKA TEORETIK DAN HIPOTESIS

Peningkatan kepuasan pasien yang sedang menjalani pelayanan kesehatan merupakan yang harus diperhatikan pihak Rumah Sakit. Hal itu karena, disamping merupakan tanggungjawab pihak Rumah Sakit sebagaimana diisyaratkan beberapa peraturan pemerintah sebagaimana dinyatakan diatas, juga memiliki kemanfaatan untuk meningkatkan kinerja Rumah Sakit. Kepuasan pasien berarti akan mningkatkan atensi dan tingkat pendapatan rumah sakit, yang merupakan dimensi ukuran kinerja Rumah Sakit.

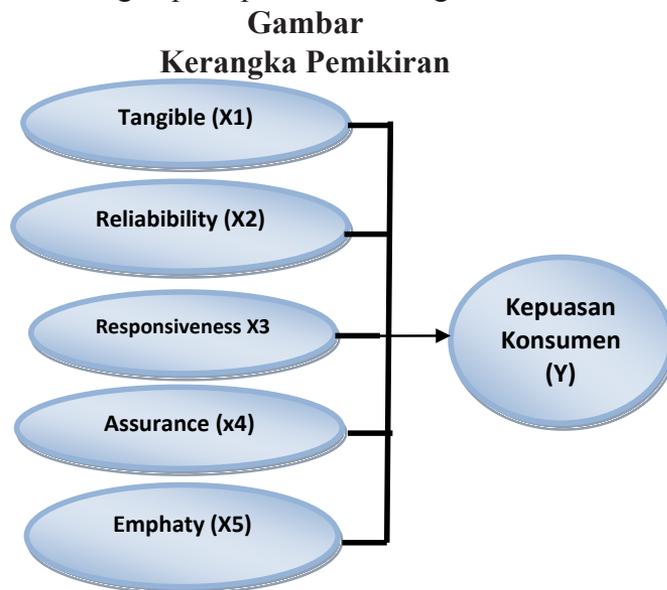
Stamatis dan Deming menyatakan bahwa sejalan dengan perkembangan manajemen kontemporer, meningkatkan keunggulan kompetitif institusi hanya dapat dilakukan dengan meningkatkan nilai bagi pelanggan. Untuk itu, fokus terhadap kepuasan pelanggan lewat peningkatan kualitas jasa layanan mutlak dilakukan.

Tjiptono Hadi (1997) menyatakan bahwa kualitas layanan bagi pelanggan dapat dilakukan dengan peningkatan kelengkapan dan kelayakan fasilitas dalam artian, peningkatan kedekatan emosional pelanggan, dan *emphaty* terhadap kondisi konsumen. Hal itu sejalan dengan pendapat Parasuraman (dalam Lupiyodi, 2001) bahwa kualitas layanan bagi konsumen dapat dilakukan dengan peningkatan dimensi layanan, antara lain: *reliability* (keandalan), *responsiveness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), *empathy*, dan *tangibles* (bukti fisik).

Munjiati Munawaroh (2002) dalam penelitiannya merekomendasikan bahwa dari keempat variabel (*reliability, responsiveness, empathy, tangibles*) ternyata hanya *responsiveness* yang berpengaruh terhadap kepuasan jasa Perguruan Tinggi dengan nilai t hitung 0,041 pada *p value* 0,05. Hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa koefisien determinasi relatif kecil yaitu sebesar 0.43148, artinya bahwa masih banyak variabel diluar model yang belum dimasukkan, sehingga perlu adanya perluasan penelitian diluar variabel yang telah diteliti.

Zeithaml, dkk (1990) meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya harapan akan kualitas jasa. Persepsi mahasiswa terhadap kualitas dapat dibentuk dengan jasa yang telah diberikan oleh perguruan tinggi selama mereka kuliah, baik di dalam kelas maupun pelayanan yang mendukungnya. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kualitas jasa yang dikehendaki tidak sebatas pada proses perkuliahan dalam ruangan saja, melainkan kualitas jasa yang diterima di luar yang merupakan aktifitas pendukung, misalnya ekstra kurikuler, kedekatan dosen dengan mahasiswa, sarana – prasarana, dan lain sebagainya.

Untuk memudahkan pemahaman mengenai keseluruhan rangkaian penelitian ini, maka disusunlah kerangka pikir penelitian sebagai berikut :



Gambar sebagaimana tersebut diatas menunjukkan secara singkat hubungan antara dimensi kualitas layanan yaitu *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *emphaty*, dan *assurance* dalam mendukung peningkatan kepuasan pasien dirumah sakit.

Atas dasar uraian tersebut, hipotesis yang diuji secara empiris dalam penelitian ini meliputi:

- H1: Kelengkapan dan kondisi fasilitas fisik (*tangible*) yang lengkap dan dalam kondisi baik akan menentukan tingkat kepuasan dan kenyamanan pasien dalam menerima pelayanan pengobatan.
- H2: Kehandalan petugas medis dan non medis (*reliability*) dalam melayani pengobatan menentukan tingkat kepuasan pasien ketika menerima pelayanan kesehatan dan pengobatan
- H3: Daya tanggap (*responsiveness*) para petugas medis dan non medis ketika memberikan pelayanan kesehatan dan pengobatan menientiatingkan kepuasan pasien.
- H4: Jaminan (*Assurance*) petugas medis dan non medis ketika memberikan playanan kesehatanm dan pengobatan menentukan tingkat kepuasan pasien
- H5: Sikap kepedulian dan perhatian (*Emphaty*) para petugas mdis dan non medis ketika memberikan layanan kesehatan dan pengobatan menentukan tingkat kepuasan pasien

METODE PENELITIAN

Data dan Teknik Pengambilan Data

Data yang digunakan dalam penlitian ini adalah primer yaitu berupa pendapat dari responden yaitu pasien rawat inap di RSI Sunan Kudus terkait dengan persepsi mereka tentang kualitas layanan dan kepuasan pasien. Dengan demkikian, populasi pnelitian adalah seluruh masyarakat pasien yang menjalani rawat inap selama tahun 2012.

Penelitian tidak dilakukan seluruh populasi (penelitian sensu) melainkan hanya melibatkan sample dari seluruh populasinya. Jumlah sample yang dilobat dalam penelitian ini sebanyak 50 resonden rawat inap. Teknik sampling dalam penelitian ini adalah purposive ramdom sampling. Untuk mengambil data dilakukan dengan survey terhadap responden.

Untu menganaliss data digunakan regresi linier berganda (*ordinary least square*) dengan formula:

$$Y = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + b_5 X_5 + e$$

Dimana :

Y = Kepuasan Konsumen

- b = Koefisien regresi
 X₂ = Kehandalan (*Reliability*)
 X₃ = Daya tanggap (*Responsiveness*)
 X₄ = Jaminan (*Assurance*)
 X₅ = Empati / kepedulian (*Empathy*)
 e = *error* / variabel pengganggu

Operasional Variabel Penelitian

- a) Variabel kepuasan pasien (Y), diukur dengan dimensi: (1) kenyamanan dan kepuasan atas fasilitas fisik yang ada dirumah sakit; (2) penerimaan dan kepuasan kelengkapan dan kebersihan fasilitas yang dimiliki rumah sakit; (3) penerimaan dan kepuasan atas kualitas layanan rumah sakit; (4) penerimaan dan kepuasan atas responsivitas, kecepatan, keramahan dalam pelayanan; (5) penerimaan dan kepuasan atas jaminan dan keyakinan layanan; dan (6) penerimaan dan kepuasan atas empati para pegawai
- b) Variabel *Tangible* (X₁), diukur dengan dimensi: (1) Tata ruang; (2) kondisi peralatan dan ruangan; (3) kelengkapan fasilitas; (4) kebersihan ruangan; (5) fasilitas MCK; dan (6) fasilitas ruang tunggu
- c) *Reliability* (X₂), diukur dengan dimensi: (1) kecerpatan dan ketepatan layanan pendaftaran; (2) kecepatan dan ketepatan proses ICU; (3) kemudahan prosedur administrasi; (4) kejelasan rincian biaya; (5) kecepatan dan ketepatan kontrol perawat dan tenaga medis lain; dan (6) kecepatan dan ketepatan kontrol dokter
- d) Variabel *Responsiveness* (X₃), diukur dengan dimensi: (1) kualitas layanan; (2) cepat tanggap keluhan; (3) memahami kondisi pasien; (4) keramahan pegawai; dan (5) memahami sistem dan prosedur
- e) Variabel *Assurance* (X₄), diukur dengan dimensi: (1) mampu berkomunikasi; (2) wawasan dan sopan santun; (3) pelayanan menyeluruh
- f) Variabel *Empathy* (X₅); diukur dengan dimensi: (1) respek terhadap pasien; (2) penyuluhan; (3) penampilan pegawai; (4) ramah dalam pelayanan; dan (5) dekat secara psikologis dengan pasien

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini adalah pasien rawat inap di Rumah Sakit Islam Sunan Kudus tahun 2012. Jumlah responden yang dilibatkan atau dimasukkan dalam unit analisis sebanyak 50 responden dengan berbagai latar belakang, ekonomi, pendidikan, dan profesi. Dilihat dari jenis tingkat pendidikan responden, sebagaimana dinyatakan tersebut diatas menunjukkan bahwa sebagian besar

responden berpendidikan SMA yaitu sebanyak (20%), berpendidikan sarjana strata satu (S-1) sebanyak 14%, berpendidikan Deploma tiga (D3) sebanyak 20%, dan berpendidikan Sekolah Dasar (SD) sebanyak 20%.

Dilihat dari pekerjaan responden (pasien rumah sakit) adalah sebagian besar responden adalah petani yaitu sebanyak 40%. Berprofesi sebagai nelayan sebanyak 22%, berprofesi sebagai buruh sebanyak 16%, dan sebagai pegawai negeri sipil (PNS) hanya sebanyak 14%.

Fakta sebagaimana tersebut diatas mengandung makna bahwa responden sebagian besar adalah kelas menengah kebawah, dengan penghasilan yang kurang menentu. Disamping itu, dilihat dari pendidikan, pasien tergolong berpendidikan rendah. Kondisi tersebut akan menentukan jenis potret kualifikasi pelayanan yang dibutuhkan yang tidak sama dengan *high* kelas. Umumnya, pada kelas ekonomi dan pekerjaan rendah dengan penghasilan yang kurang menentu, fitur-fitur kualifikasi layanan dipilih lebih lebih bersifat standar (biasa), berbeda dengan pasien yang berprofesi sebagai pegawai, pengusaha, maupun profesi lain yang memiliki penghasilan tetap. Mereka, menuntut tambahan fasilitas dan bentuk pelayanan lain yang memberikan rasa kepastian, keamanan, dan kenyamanan.

Hasil Pengujian Hipotesis

Teori Total Quality Service (TQS) sangat jelas berargumen bahwa pelayanan berkualitas (pelayanan prima) yang diberikan lembaga, termasuk oleh rumah sakit sangat menentukan kualitas kepuasan pelanggan (*customer satsufaction*). Lebih spesifik Stamatis (1996) menyatakan *total quality service* dapat diwujudkan kedalam berbagai faktor diantaranya *tangible, reliability, responsiveness, assurance* dan *emphaty*. Penelitian ini beraksud untuk menguji secara eepiris faktor-fktor penentu kualitas layanan rumah sakit tyang selantnya brokn down menjadi lima hiotesis. Hasil pengujian hipotesis degan fakta empiris dihasilkan sebagaimana dibawah ini:

a. Koefisien Determinasi

Satu tujuan dalam pengujian regresi linier berganda adalah memberikan output tentang kekuatan menjelaskan variabel independen terhadap variabel dependen, yang mana, hal itu dapat dilihat dari output koefisien determinasi. Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen (*tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan emphaty*) menjelaskan variabel dependen (kepuasan pasien). Koefisien determinasi memiliki range nilai antara 0 -1. Hasil pengujian koefisien determinasi dan hipotesis dijelaskan sebagaimana dalam tabel berikut ini:

Tabel 2
Hasil Statistik Uji Hipotesis

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			VIF	Tolerance
(Constant)	10.342	3.662		2.824	.007		
TGL	.128	.113	.167	1.135	.263	.356	2.806
RELI	.103	.137	.103	.755	.454	.411	2.433
RSP	-.024	.124	-.031	-.191	.850	.299	3.340
ASSR	.460	.150	.435	3.066	.004	.382	2.616
EMPT	.266	.131	.263	2.034	.048	.459	2.178
R Square	0.661						
F	17.165	sig 0.000					
Durbin-Watson	2.277						

Sumber: Data Primer Diolah

Tabel 2 sebagaimana tersebut diatas menunjukkan bahwa hasil pengujian dengan statistik menunjukkan nilai R Square sebesar 0.551 (lihat tabel 2), yang berarti bahwa variabel-variabel independen (*tangible, reliability, respnsiveness, assurance, dan emphaty*) mampu menjelaskan variabel dependen (kepuasan pasien) sebesar 66.1%, sementara sisanya yaitu sebesar 34 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model (tidak diteliti dalam penelitian ini).

Menurut hasil pengamatan menunjukkan bahwa terdapat banyak faktor yang menentukan pegawai merasa puas selain tiga faktor yang dianalisis dalam penelitian. Berbagai faktor yang memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan pasien faktor ekonomi (tarif, program pemerintah, implementasi program kesehatan gratis oleh pemerintah daerah, dan infrastruktur lain).

b. Hasil Uji Simultan

Uji simultan dimaksudkan untuk membuktikan apakah secara bersama-sama variabel independen berengaruh terhadap variabel dependen.

Hasil pengujian regresi linier berganda sebagaimana dalam tabel 2 tersebut diatas menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel independen (*tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan emphaty*) terhadap kepuasan pasien (*customer satisfaction*). Hal itu ditunjukkan dengan nilai F hitung sebesar 17.165 dengan nilai p value (sig.) sebesar 0.000 yang berada dibawah alpha 5% (0.05). Hal itu berarti bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) antara variabel independen (*tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan emphaty*) terhadap variabel dependen yaitu kepuasan pasien Rumah Sakit Umum Masohi.

Berdasarkan hasil pengujian simultan tersebut diatas, dapat diformulasikan rumusan model empiris hasil pengujian sebagai berikut:

$$Y = 10.342 + 0.128 \text{ TGL} + 0.103 \text{ RLBT} - 0.024 \text{ RSP} + 0.450 \text{ ASR} + 0.266 \text{ EPT} + e$$

c. Hasil Uji Parsial (Hipotesis)

Uji partial ditujukan untuk memberikan penegasan dan pembuktian diterima atau ditolak pengujian hipotesis penelitian. Dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menguji lima hipotesis penelian yaitu pengaruh *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty* terhadap tingkat kepuasan pasien. Untuk memberikan gambaran secara lebih rinci, dibahas berikut ini.

1. Pengaruh Tangible Terhadap Kepuasan Pasien

Hipotesis pertama yang di uji dalam penelitian “tingkat *tangible* yang dimiliki oleh rumah sakit berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat kepuasan pasien” setelah dilakukan pengujian data empiris menunjukkan tidak signifikan. Hal itu ditunjukkan dengan output statistik regresi linier berganda menghasilkan nilai t hitung sebesar 1.135 dengan nilai probabilita (p value) sebesar 0.263 yang berada diatas *cut of* (alpha) 5% (0.05) (lihat tabel 2). Melihat fakta seperti itu hipotesis pertama tersebut tidak sanggup diterima (hipotesis ditolak).

Hasil pengujian tersebut mengandung makna bahwa tingkat *tangible* yang dimiliki rumah sakit tidak menentukan kepuasan pelanggan. Hal itu karena, fakta yang ada dilapangan bahwa dilihat dari aspek kelengkapan, masih perlu peningkatan karena banyak fasilitas yang tergolong minim. Disamping itu, terdapat juga fasilitas yang pengoperasiannya belum optimal.

Pada sisi responden, karakter pasien (responden) yang tergoong pendidikan rendah dan ekonomi lemah maka terdapat keterpaksaan untuk menerima apau fakta dan keadaan yang ada di rumah sakit. Tipe pasien ini, yang terpenting adalah playanan primer, fasilitas bukan menjadi pertimbangan utama. Hal itu juga sejalan dengan kemampuan ekonomi mereka dalam memenuhi administrasi Rumah Sakit.

Hasil jawaban responden (hasil survey) mnunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan kelengkapan peralatan, kecukupan peralatan, kebersihan, tata *lay out* yang memudahkan pasien memahami arus pelayanan (*flow diagram* kerja) serta ketersediaan MCK tergolong kurang lengkap dan kurang baik. Hal itu, sudah barang pasti akan menurunkan tingkat kepuasan. Wajar manakala *tangible* ini merupakan faktor pengganggu kepuasan nasabah yang membutuhkan rawat ianap di Rumah Sakit.

2. Pengaruh Reliability Terhadap Kepuasan Pasien

Hipotesis kedua yang diuji dalam penelitian “tingkat *reliability* pelayanan oleh pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan pasien” setelah dilakukan pengujian dengan data empiris menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan. Hal itu ditunjukkan dengan output statistik regresi linier berganda dengan bantuan SPSS menghasilkan nilai t hitung sebesar 0.755 dengan nilai probabilitas (p value) sebesar 0.454 yang berada di atas cut of (α) 5 % (lihat tabel 2), yang berarti bahwa hipotesis kedua sebagaimana dinyatakan di atas tidak sanggup diterima (hipotesis ditolak).

Hasil pengujian hipotesis tersebut mengandung makna bahwa tingkat *reliability* pelayanan oleh pegawai yang didalamnya mengandung unsur kemampuan dan kejujuran pegawai, kecepatan dan disiplin, serta adil dalam perlakuan pelayanan oleh pegawai bukan merupakan faktor superior meningkatkan kepuasan pasien. Hal itu bertolak belakang dengan teori dan konsep yang mendasari, yang mana, secara teoretis dinyatakan bahwa tingkat reliabilitas merupakan salah satu faktor penentu peningkatan kepuasan pasien.

Beberapa faktor yang menyebabkan reliabilitas bukan faktor pemicu utama kepuasan pasien adalah lemahnya: kecepatan, kedisiplinan pelayanan oleh tenaga medis maupun non medis. Responden merasakan bahwa bentuk pelayanan yang masih kurang dan harus memperoleh perbaikan adalah kecepatan melaksanakan tindakan atas keluhan, kedisiplinan kontrol oleh dokter yang menangani pasien dan dokter jaga, serta sistem administrasi ketika penyelesaian pasca pelayanan.

3. Pengaruh Responsiveness Terhadap Kepuasan Pasien

Hipotesis ketiga yang diuji dalam penelitian “tingkat *responsiveness* para pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kepuasan pasien” setelah dilakukan pengujian secara empiris menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh secara signifikan. Hal itu ditunjukkan dengan output statistik menghasilkan t hitung sebesar -0.191 dengan nilai probabilitas (p value) sebesar 0.299 yang berada di atas cut of (α) 5 % (lihat tabel 2), yang berarti bahwa hipotesis kedua sebagaimana dinyatakan di atas tidak sanggup diterima (hipotesis ditolak).

Hasil pengujian hipotesis tersebut mengandung makna bahwa tingkat *responsiveness* pelayanan oleh pegawai yang didalam mengandung unsur kesadaran dan kerelaan menjalankan dan memberikan pelayanan, penguasaan pegawai tentang peraturan dan prosedur kerja, tingkat pengetahuan pegawai tentang bidang keilmuan, dan sejenisnya bukan merupakan faktor penentu dalam meningkatkan kepuasan pasien rawat inap. Hal itu, bertolak belakang dengan teori dan konsep yang mendasari, yang mana, secara teoretis dinyatakan bahwa tingkat *responsiveness* merupakan salah satu faktor penentu peningkatan kepuasan pasien.

Inkonsistensi antara hasil pengujian hipotesis dengan teori atau konsep yang mendasari karena fakta dilapangan yang menunjukkan bahwa ketika pemberian pelayanan, termasuk didalam adalah resposnifitas para pegawai terhadap pasien, menurut responden (sebagaimana hasil survey) sering memperoleh jawaban tidak memuaskan ketika meminta penjelasan tentang sistem tindakan yang dilakukan, termasuk masih bingungnya (kurang memahami) prosedur (alur) tindakan dirumah sakit. Disamping itu, masih kurang responsif oleh pegawai jaga ketika terjadi keluhan tertentu. Masa tunggu terkadang cukup lama jika ada keluhan pada pada pegawai sampai pegawai tersebut datang ditempat pasien yang meminta bantuan (tindakan) tertentu. Disamping itu, faktor keterbatasan pengetahuan dan pendidikan pasien juga menjadi faktor sulit memahami alur dan prosedur tindakan. Hal itu ditunjukkan dengan tingkat pendidikan pasien dan keluarga pasien yang tergolong rendah. Dalam kontek seperti itu, wajar manakala variabel *responsiveness* bukan merupakan faktor superior dalam menentukan tingkat kepuasan pasien.

4. Pengaruh Assurance Terhadap Kepuasan Pasien

Hipotesis keempat yang diuji dalam penelitian “tingkat *assurance* yang dimiliki dan diperankan pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kepuasan pasien” setelah dilakukan pengujian seara empiris menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan. Hal itu ditunjukkan dengan output statistik regresi linier berganda dengan bantuan SPSS menghasilkan t hitung sebesar 3.066 dengan nilai probabilita (p value) sebesar 0.004 yang berada dibawah *cut of* (alpha) 5 % (lihat tabel 2), yang berarti bahwa hipotesis kedua sebagaimana dinyatakan diatas tidak sanggup ditolak (hipotesis diterima).

Hasil pengujian hipotesis tersebut mengandung makna bahwa tingkat *assurance* yang diberikan dan ditampilkan pegawai memberikan rasa aman dan nyaman serta kepuasan bagi pasien. Hal itu, sejalan dengan pendapat responden bahwa selama ini dirasakan bahwa terjadi komunikasi efektif antara pegawai dengan pasien, serta mampu bersikap sopan, ramah, dan respek atas segala persoalan yang dihadapi oleh pasien. Hal itu, menumbuhkan kepercayaan dan kerelaan sehingga memunculkan sikap penerimaan dan kepuasan bagi pasien.

5. Pengaruh Emphaty Terhadap Kepuasan Pasien

Hipotesis kelima yang diuji dalam penelitian “tingkat *emphaty* pegawai terhadap pasien dan berbagai persoalan yang dihadapi pasien berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pasien” setelah dilakukan pengujian seara empiris menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara positif signifikan. Hal itu ditunjukkan dengan output statistik regresi linier berganda dengan bantuan SPSS menghasilkan t hitung sebesar 2.034 dengan nilai probabilita (p value) sebesar 0.048 yang berada diatas *cut of* (alpha) 5 % (lihat tabel 2), yang berarti bahwa hipotesis kedua

sebagaimana dinyatakan diatas tidak sanggup ditolak (hipotesis diterima).

Hasil pengujian hipotesis tersebut mengandung makna bahwa tingkat *emphaty* yang didalam meliputi dimensi kesiapan, kemampuan ketersediaan pegawai dalam pembinaan, penyuluhan dan pendampingan pegawai terhadap pasien, kepastian jawaban atas segala pertanyaan tindakan oleh pasien terhadap pegawai, dan bentuk perhatian lain pegawai terhadap pasien sangat menentukan tingkat kepuasan pasien. Hal itu, ditunjukkan slope pengaruh yang bersifat positif yaitu sebesar 0.266 (lihat tabel 2). Dengan demikian semakin tinggi tingkat *emphaty* pegawai terhadap pasien, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan pasien.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Paradigma (pendekatan) penelitian yang mendasari dalam penelitian ini adalah positivistik kuantitatif, yang mana tujuan penelitian untuk menguji teori dalam hal ini adalah total *quality service* (ServQual) (Parasuraman dkk, 1985). Secara operasional, pengujian teori tersebut ditunjukkan dengan pengujian hipotesis yang diturunkan dari teori tersebut. Lima hipotesis diuji secara empiris dalam penelitian ini, yaitu pengaruh antara *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *emphaty* terhadap kepuasan pasien (*customer satisfaction*).

Hasil pengujian hipotesis terhadap fakta lapangan yang dibantu dengan analisis statistik (regresi linier berganda) menunjukkan sebagaimana dalam kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama yang menguji pengaruh antara *tangible* yang merupakan kualitas dan kuantitas fasilitas fisik yang dimiliki rumah sakit baik fasilitas medik maupun non medik lain terhadap peningkatan kepuasan pasien RSI Sunan Kudus ternyata menunjukkan tidak signifikan dengan arah hubungan (slope) positif.
2. Hipotesis kedua yang menguji pengaruh *reliability* yang merupakan dimensi kendalan pelayanan para pegawai medis dan non medis Rumah Sakit ternyata tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pasien rawat inap. Fakta seperti itu dipicu faktor bahwa tingkat keandalan pelayanan di Rumah Sakit masih harus ditingkatkan.
3. Hipotesis ketiga yang menguji pengaruh *responsiveness* yang merupakan dimensi tingkat responsivitas pegawai, mutu layanan yang diberikan, cepat tanggap keluhan terhadap kepuasan pasien rawat inap menunjukkan tidak signifikan berpengaruh (hipotesis alternatif ditolak). Hal itu, bukan berarti *responsiveness* bukan merupakan dimensi yang kurang penting dipertimbangkan untuk meningkatkan kualitas layanan, melainkan ruang

- dan waktu juga harus diperhitungkan.
4. Hipotesis keempat yang menguji pengaruh *assurance* yang merupakan dimensi kualitas layanan dalam bentuk keyakinan pasien terhadap kapabilitas petugas (kemampuan komunikasi, ramah dan sopan, pelayanan menyeluruh, respek terhadap pasien, keterbukaan dan kejujuran petugas) terhadap kepuasan pasien rawat inap Rumah Sakit menunjukkan positif signifikan.
 5. Hipotesis kelima yang menguji pengaruh *emphaty* yang merupakan bentuk kualitas layanan berupa empati terhadap pasien (tingkat pembinaan dan penyukuhan, kepastian dan keyakinan ketercapaian pelayanan dan penyembuhan, perhatian khusus untuk pasien tertentu karena faktor penyakit yang diderita) terhadap tingkat kepuasan pasien rawat inap menunjukkan positif signifikan. Hasil pengujian hipotesis ini memberikan penegasan bahwa *emphaty* yang didalamnya adalah unsur membangun kepercayaan dan keyakinan lewat pola pendekatan psikologis bagi pasien merupakan faktor determinan penting.

Saran Untuk Riset Mendatang

Dalam reangka pengembangan ilmu pengetahuan, penelitian dalam topik ini dimasa datang disarankan untuk mengembangkan dalam hal:

1. Penelitian mendatang disarankan untuk mngmbangkan *unit of measurement*, dengan meng-eksplorer indikator-indikator dari variabel secara lebih akurat
2. Penelitian mendatang disarankan untuk mengembangkan berbagai faktor kontekstual dalam memperhitungkan pengaruh variabel-variabel kualitas jasa dalam kaitannya meningkatkan kualitas layanan.
3. Perluasan obyek penelitian dalam rangka memperkuat generalisasi hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Anjar Rahmulyono. 2008. **Analisis Pengaruh Kapuasan Pasien Puskesmas Depok di Sleman**. Skripsi tidak dipublikasikan. Unversitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Asep M.Ramdan. 2008 Oktober 22. **“Hubungan Kualitas Jasa dan kepuasan Konsumen”**. (<http://asep-m-ramdan.blogspot.com>).
- Aviliani, R dan Wilfridus, L. 1997. **“Membangun Kepuasan Pelanggan Melalui Kualitas Pelayanan”**. *Usahawan*, No.5
- Barnes, James G. 2003. **Secrets of Customer Relationship Mnagement**

- (terjemahan Andreas Winardi). Andi. Yogyakarta.
- Fandy Tjiptono. 2002. **Strategi Pemasaran**. Yogyakarta : Penerbit Andi diterjemahkan oleh Hendra Teguh dkk.,PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra. 2004. **Service Quality Satisfaction**. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra. 2005. **Service Quality Satisfaction**. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Imam Ghozali. 2005. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS**. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Maluku Tengah.
- Kotler, Philip dan A.B Susanto (diterjemahkan oleh Benyamin Molan). 2000 **Manajemen Pemasaran Jasa Di Indonesia, Analisis Perencanaan, Implementasi dan pengendalian** (Edisi pertama). Salemba Empat. Jakarta.
- Kotler, Philip (diterjemahkan oleh Benyamin Molan). 2002. **Manajemen Pemasaran** (Edisi Milenium). PT Prenhalindo. Jakarta.
- Nanang Tasunar. 2006. **"Kualitas Layanan Sebagai Strategi Menciptakan Kepuasan pada Pangkalan Pendaratan Ikan (PPI) Morodemak"**. Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol. V, No. 1 Mei 2006, h. 41-62
- Rachmadi. 2008. **Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien Rawat Inap Kelas III di RSUD Kabupaten Karimun**. Tugas Akhir program Magister Universitas Terbuka tidak dipublikasikan. Jakarta
- Rambat Lupiyoadi dan A. Hamdani. 2001. **Manajemen Pemasaran Jasa**. Salemba Empat. Jakarta.
- Rambat Lupiyoadi dan A. Hamdani. 2006. **Manajemen Pemasaran Jasa**. Salemba Empat. Jakarta.
- Surya Utama. 2005. **Memahami Fenomena Kepuasan Pasien Rumah Sakit**. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan. 09 (1). 1-7
- Umar, Husein. 2000. **Metode Penelitian untuk Pemasaran**. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wisnalmawati. 2005. **Pengaruh Persepsi Dimensi Kualitas Layanan Terhadap Niat pembelian Ulang**. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, No. 3 Jilid 10 2005, h. 153-165

MENCIPTAKAN VALUE DAN PENERAPAN STRATEGIS SDM DALAM MENGHADAPI LINGKUNGAN BISNIS YANG KOMPETITIF

Umar Chadhiq

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang

ABSTRACT

One of the nice things when we look at the attitude of the employees who are not only providing service to customers, but also the activity of continuous employee with the company recommends using merchandise to friends, family and customers. It shows the ability and willingness of employees to connect the work she does with the company's strategic objectives. The action is a positive attitude (Anthony j . Rucct , Steven P. Kirn , And Richard T. Quinn) .

Circumstances mentioned above is the impact when the organization can align HR practices with the company's strategic plan, and equip it with a method for measuring the conformable. This is an effort to create an enterprise value within the organization. One example is to create value by creating customer satisfaction, and ultimately will improve overall company performance .

To align HR practices into the company's strategic plan. Managers must identify the points of intersection between human resource practices and organizational strategy implementation plan. We can say that this point as a strategic HR deliverables, the outcome of the HR architecture that serve to implement the company's strategy.

Keyword s: chain value, the company's strategy implementation.

PENDAHULUAN

Keunggulan sebuah organisasi baik organisasi yang kecil maupun organisasi yang besar dalam berbagai jenis bidang usaha ditentukan oleh tiga hal, yakni konsep (*concept*), koneksi (*connection*) dan kompetensi (*competence*) dari sumber daya manusia. Konsep merupakan buah pemikiran atau gagasan kreatif, organisasi yang hebat adalah organisasi yang kaya dengan konsep dan tanpa henti menghasilkan konsep baru. Koneksi adalah kemampuan individu dan organisasi untuk membangun jaringan kerja sama dengan mitranya. Sedangkan kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan yang ada pada diri seseorang berupa pengetahuan, ketrampilan, pengalaman dan kepribadian yang akhirnya mampu menciptakan gagasan yang

unggul. (Kanter 2011)

Mengelola SDM untuk menghadapi abad 21 merupakan hal yang sangat penting dalam agenda bisnis. CEO yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat SDM sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis. Hal ini akan membuat perusahaan menjadi lebih kompetitif (Sculler & Jackson, 1996). Peran SDM dalam organisasi untuk memperoleh keunggulan dibandingkan dengan organisasi lain juga dikemukakan oleh Jeffrey Pfeffer. Jeffrey Pfeffer menyatakan bahwa dalam membangun mutu sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (karyawan). Selanjutnya Jeffrey Pfeffer mengemukakan untuk mencapai keunggulan perusahaan dapat dilakukan melalui beberapa program, diantaranya : program pelatihan, penyediaan dan penggunaan tim/kelompok (Pfeffer 1996). Selanjutnya Jeffrey Pfeffer menyatakan bahwa penggunaan tim merupakan salah satu alternatif dalam menjalankan fungsi organisasi, yakni fungsi penyediaan atau pengawasan dan fungsi koordinasi. Hal tersebut dikarenakan manusia secara kodrati adalah makhluk sosial, mereka merasakan kesenangan dalam interaksi sosial, kelompok mempunyai pengaruh yang kuat terhadap individu. Selanjutnya Jeffrey Pfeffer mengatakan organisasi yang menggunakan tim sering kali memperoleh hasil yang luar biasa. (Pfeffer 1996).

Keadaan tersebut di atas merupakan dampak ketika organisasi dapat menyelaraskan praktek SDM dengan rencana strategis perusahaan. Hal ini sebagai upaya perusahaan menciptakan suatu value (nilai) dalam organisasi. Salah satu contoh menciptakan nilai adalah dengan menciptakan kepuasan pelanggan, dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh beberapa penulis seperti : Anthony J Rucct, Steven P. Kirn, And Richard T. Quinn, yang menyatakan suatu hal yang menyenangkan ketika kita melihat sikap karyawan yang tidak hanya memberi pelayanan kepada pelanggan saja, tetapi juga adanya kegiatan karyawan yang berkesinambungan dengan merekomendasi menggunakan barang dagangan perusahaan kepada teman-teman, keluarga dan pelanggan. Hal tersebut menunjukkan kemampuan dan kemauan karyawan menghubungkan pekerjaan yang ia lakukan dengan tujuan strategis perusahaan. Tindakan tersebut merupakan perilaku yang positif. Sedangkan menurut Raymond (2011) bahwa organisasi dalam aktifitasnya akan menghadapi berbagai tantangan. Adapun tantangan yang dihadapi organisasi pada saat ini ketika berhadapan dengan situasi kompetisi maka dapat dikelompokkan ke tiga besar yaitu tantangan kesinambungan usaha, tantangan global dan tantangan teknologi. Tulisan akan melihat tentang perlunya penciptaan nilai untuk memperkuat budaya perusahaan ditengah lingkungan bisnis yang sangat kompetitif. Oleh karena itu perusahaan perlu menyusun strategi agar memiliki keunggulan bersaing .

PENCIPTAAN NILAI (*VALUE*) DALAM ORGANISASI

Untuk mencapai keselarasan strategi, perusahaan harus terlibat dalam proses dua langkah penyesuaian, yakni : Pertama, manajer harus memahami sepenuhnya tentang bagaimana nilai diciptakan di perusahaan. Kedua, setelah para manajer memahami bagaimana suatu nilai diciptakan, kemudian mereka dapat merancang sebuah sistem pengukuran berdasarkan informasi yang diperoleh. Nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi merupakan proses utama dari budaya perusahaan. Nilai ini menunjukkan apa yang dianggap penting dalam suatu perusahaan. Nilai menumbuhkan rasa kebersamaan diantara para pegawai dan menjadi petunjuk bagi mereka dalam berperilaku sehari-hari (Anoraga,2011)

Proses penciptaan nilai dapat ditelusuri melalui dua pertanyaan, yakni :

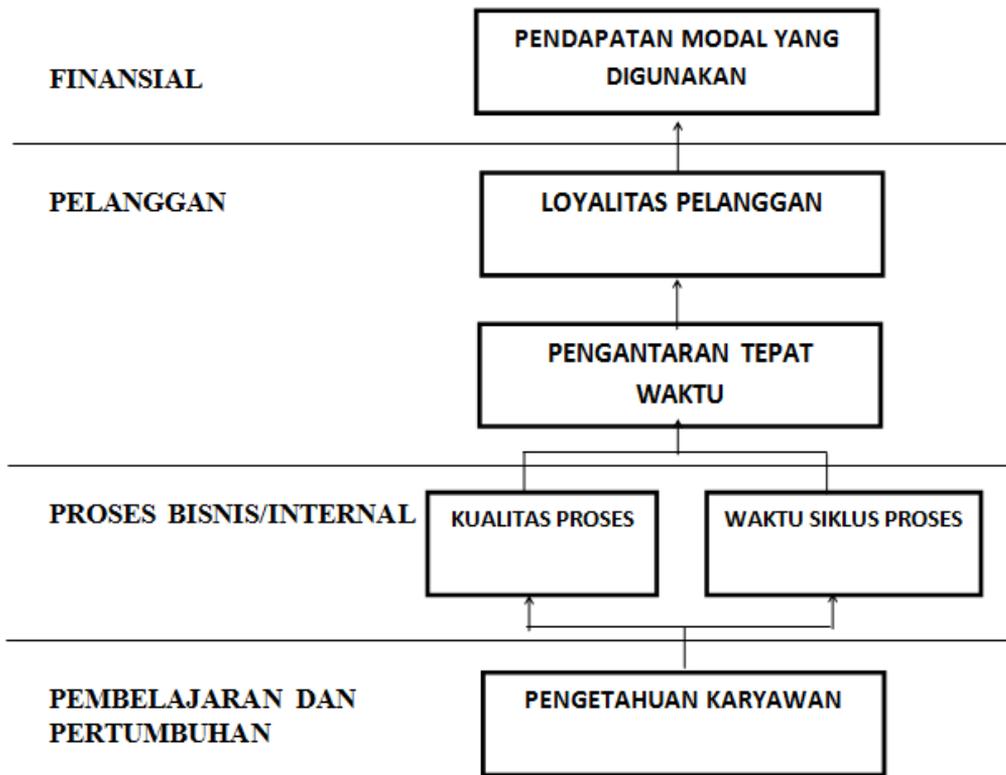
Pertama, bagaimana seharusnya strategi diimplementasikan dalam perusahaan kita? Pertanyaan ini merupakan cara bertanya mengenai bagaimana perusahaan menciptakan nilai. Pertanyaan ini memfokuskan organisasi pada dua dimensi dalam menerapkan strategi, yakni: jangkauan (luasnya) perhatian strategi, dan hubungan kausalitas antara bagian finansial dengan nonfinansial.

Luasnya perhatian strategi, perusahaan harus memberi perhatian tidak hanya pada aspek keuangan saja, yang merupakan outcome dari implementasi strategi. Tetapi organisasi juga harus fokus pada faktor untuk menciptakan/pendorong kinerja, seperti loyalitas pelanggan yang telah diidentifikasi sebagai “faktor kunci keberhasilan.”

Hubungan kausalitas, Ini adalah serangkaian hubungan antara penentu finansial dan nonfinansial bagi kinerja perusahaan. Semua manajer perlu memiliki pemahaman tentang hubungan kausalitas. (Lihat gambar 1) Sebuah pemahaman hubungan kausalitas mendorong manajer untuk berpikir tidak hanya aspek keuangan, tetapi juga di luar keuangan yang juga menentukan indikator keberhasilan lain.

Kedua, ukuran-ukuran kinerja apa yang melacak proses implementasi strategi yang didefinisikan secara luas? Pertanyaan ini mendorong manajer untuk melampirkan pemetaan landasan konseptual yang mereka pahami dalam penciptaan nilai.

Gambar 1 : Ilustrasi Sederhana Penciptaan Nilai



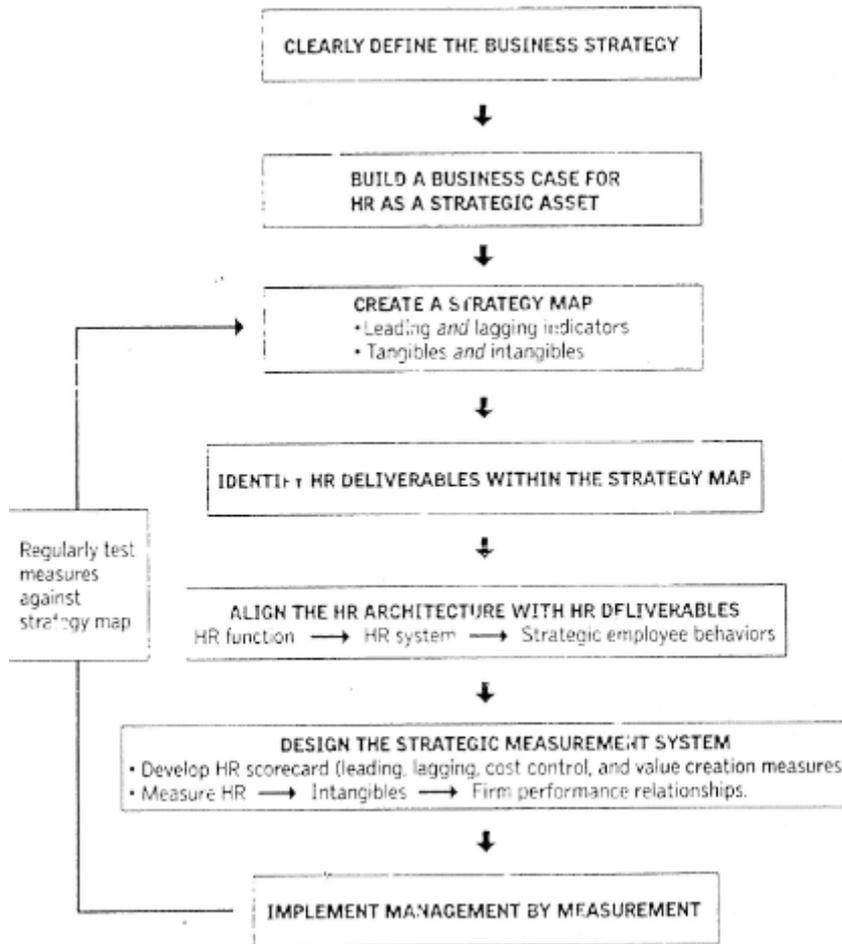
Sumber : Robert S Kaplan dan David P Norton, *The Balance Score Card*, Harvard Business School Press, 1996.

MODEL TUJUH LANGKAH UNTUK PELAKSANAAN PERAN STRATEGIS SDM

Dalam mentransformasi arsitektur SDM ke dalam asset strategis dapat dilakukan melalui tujuh langkah berbagai kegiatan, diantaranya adalah :

1. Definiskan strategi bisnis secara jelas
2. Bangun argument bisnis untuk SDM sebagai asset strategis
3. Ciptakan peta strategis
4. Identifikasi HR Deliverable dalam peta strategis
5. Selaraskan arsitektur SDM dengan HR Deliverable
6. Rancang system pengukuran strategis
7. Implementasikan manajemen berdasarkan pengukuran

Gambar 2 : Mentranformasi arsitektur SDM ke dalam Aset strategis.



Sumber : Anthony j. Rucct et. al, 2009.

Langkah 1: Didefinisikan Strategi Bisnis Secara Jelas.

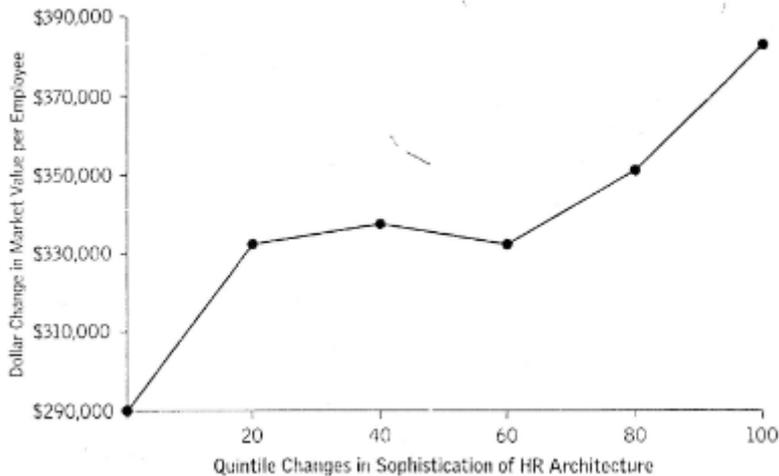
Pada pengembangan strategi, para manajer senior menyediakan perspektif SDM yang penting. Dengan lebih fokus pada bagaimana menerapkan strategi daripada hanya menentukan strategi saja, mereka dapat memfasilitasi mengkomunikasikan sasaran organisasi kepada seluruh anggota organisasi.

Ketika sasaran strategis tidak ditentukan dengan jelas, bagaimana mereka akan diimplementasikan dan dikomunikasikan ke seluruh organisasi. Menjelaskan strategi organisasi dalam praktek adalah hal yang sangat tepat. Kuncinya adalah untuk menyatakan tujuan perusahaan sedemikian rupa sehingga karyawan memahami peran mereka dan organisasi mengetahui bagaimana mengukur keberhasilan itu.

Langkah 2: Kembangkan Sebuah Kasus Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis

Setelah perusahaan menjelaskan strateginya, sumber daya manusia yang profesional perlu membangun sebuah kasus bisnis yang jelas mengapa dan bagaimana SDM dapat mendukung strategi yang dipilih.

Gambar 3 : SDM Profesional Sebagai Penciptaan Nilai.

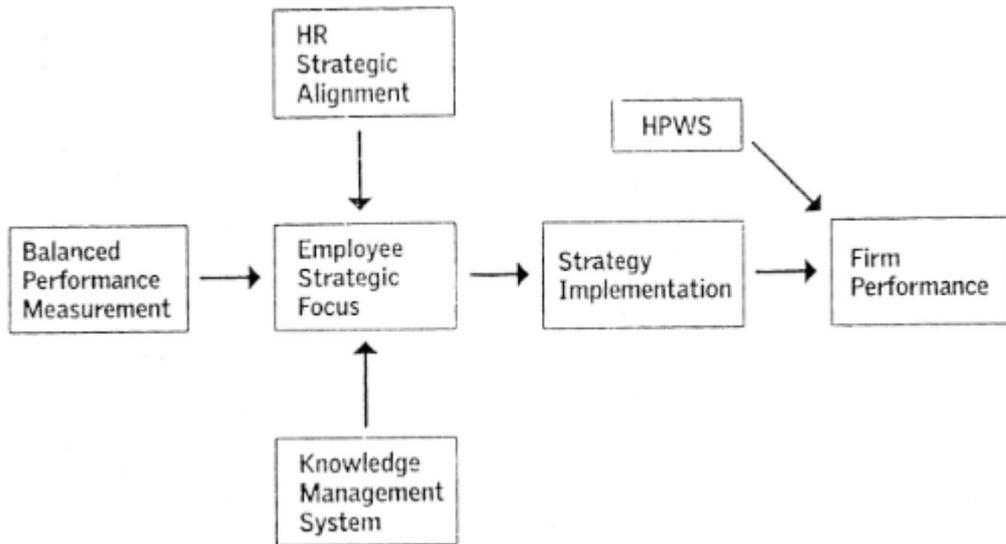


Sumber : Mark A. Huselid and Brian, 2009.

Pada gambar 3 menunjukkan bahwa pengembangan investasi pada strategi SDM berkinerja tinggi tidak linier. Perusahaan dalam kurve tersebut mempunyai pengalaman yang berbeda karena system-sistem SDM mereka menjadi lebih focus kinerja. Pertama perusahaan yang bergerak dari peringkat persentase terendah ke persentase dua puluh menikmati perbaikan yang signifikan. Pada titik ini fungsi-fungsi SDM bergerak dari penghalang menjadi / menuju implementasi strategi, hingga mempunyai pengaruh strategis. Kedua, untuk rentang tengah yang luas dilakukan perbaikan kualitas system manajemen SDM mempunyai dampak marginal terhadap kinerja perusahaan. Dan akhirnya pada tahap ketiga, perusahaan-perusahaan diatas persentase keenampuluh bukan hanya telah mengadopsi praktek manajemen SDM yang tepat saja tetapi mengimplementasikannya secara efektif keseluruhan elemen organisasi.

Kasus bisnis untuk peran strategis SDM juga harus memasukkan peran kunci SDM dalam implementasi strategi dan peran sistem pengukuran strategis. Pada gambar 4 menggambarkan model keselarasan strategis SDM dengan kinerja.

Gambar 4 : SDM dan Implementasi Strategi.



Langkah 3: Membuat Peta Strategi

Memperjelas strategi perusahaan untuk mempermudah menerapkan strategi itu. Tapi itu hanya langkah pertama. Di kebanyakan organisasi, nilai pelanggan yang terkandung dalam produk perusahaan dan layanan adalah hasil yang kompleks, proses akumulatif dari kegiatan tersebut menurut Michael Porter disebut sebagai rantai nilai (*value-chain*) perusahaan. Semua perusahaan memiliki nilai rantai (*value-chain*) bahkan mereka yang belum diartikulasikan dan sistem pengukuran kinerja perusahaan harus memperhitungkan setiap link dalam rantai itu.

Untuk menentukan proses penciptaan nilai dalam organisasi, manajer puncak dan tingkat menengah yang akan menerapkan strategi perusahaan, dengan merujuk apa yang dikembangkan oleh Bob Kaplan dan Dave Norton disebut sebagai peta strategi. Untuk memulai proses pemetaan dalam organisasi dapat dilakukan dengan mengambil langkah pendekatan terhadap tujuan strategis perusahaan dan ajukan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Tujuan yang strategis / sasaran / hasil seperti apa yang akan dicapai ?
- mencapai tujuan masing-masing?
- Bagaimana kita mengukur kemajuan menuju tujuan/sasaran ini?
- Apa saja hambatan-hambatan untuk mencapai masing-masing tujuan/sasaran ?
- Bagaimana karyawan perlu berperilaku untuk mendorong perusahaan mencapai Tujuan/sasaran ini?
- Apakah fungsi SDM menyediakan kompetensi dan perilaku karyawan

yang diperlukan perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran ini ?

- Jika tidak, apa yang perlu berubah?

Pertanyaan-pertanyaan yang sederhana dapat menghasilkan informasi mengenai seberapa baik SDM telah memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi.

LANGKAH 4: IDENTIFIKASI HR *DELIVERABLES* DALAM PETA STRATEGI

Telah diuraikan sebelumnya bahwa SDM menciptakan banyak nilai perusahaan pada titik-titik perpotongan antara sistem SDM dan sistem implementasi strategi. Memaksimalkan nilai tersebut mensyaratkan pemahaman mengenai kedua sisi perpotongan tersebut. Secara historis, para manajer SDM tidak memiliki pengetahuan yang diperlukan dari sisi perpotongan bisnis, dan pada umumnya manajer operasional tidak sepenuhnya menghargai peran SDM.

Sementara kesenjangan ini semakin mengecil didekade belakangan ini, manajer sumber daya manusia harus mengambil tanggung jawab utama untuk menggambarkan *performance driver* (pendorong kinerja) SDM dan *enabler* SDM pada peta strategi.

Proses ini bisa sulit. di satu sisi, *performance driver* sumber daya manusia seperti kompetensi karyawan, motivasi, dan ketersediaan SDM sangat mendasar yang mungkin sangat sulit untuk menemukannya. Untuk melakukan langkah ini, disarankan bertanya pada diri sendiri mana HR *deliverables* pendorong kinerja perusahaan digambarkan dalam strategi.

LANGKAH 5: MENYELARASKAN ARSITEKTUR SDM DAN HR *DELIVERABLES*

Pada Langkah ini mengemukakan bagaimana penciptaan nilai perusahaan dengan menyelaraskan sistem SDM dengan sistem implementasi strategi perusahaan. tetapi untuk melakukan hal ini harus diketahui kompetensi SDM yang paling cocok (penyelarasan internal) dengan unsur-unsur penciptaan nilai dari aspek eksternal. Kompetensi internal ini saling terkait dengan penciptaan penciptaan mata rantai nilai perusahaan (penyelarasan kondisi eksternal).

LANGKAH 6: DESAIN SISTEM PENGUKURAN SDM STRATEGIS

Langkah 1 sampai 5 memandu pengembangan arsitektur SDM dan meletakkan dasar yang diperlukan untuk mengukur hubungan SDM dengan kinerja perusahaan. Pada Langkah 6 ini adalah merancang bahwa sistem pengukuran SDM. Hal ini membutuhkan tidak hanya perspektif baru tentang pengukuran kinerja SDM, tetapi juga resolusi dari beberapa masalah teknis bahwa banyak HR profesional mungkin tidak memahami.

Untuk mengukur hubungan antara SDM dengan kinerja perusahaan dengan seksama, Anda perlu mengembangkan ukuran – ukuran HR *deliverable* yang valid. Tugas ini memiliki dua mense. Pertama, harus yakin bahwa kita telah memilih yang benar *performance driver* (pendorong) dan enabler kinerja SDM yang tepat. Ini mengharuskan kita memahami secara hubungan kausal untuk implementasi strategi yang efektif dalam organisasi. Kedua, Anda harus memilih ukuran-ukuran yang tepat untuk *deliverable* tersebut.

Jelas, mengukur hubungan SDM dengan kinerja perusahaan bukanlah proposisi yang bersifat semua atau tidak sama sekali. Setiap kemajuan apapun yang melalui pendekatan pengukuran tradisional cenderung menghasilkan perbaikan yang substansial pada rantai nilai dikemudian hari. Semakin canggih system pengukuran, semakin besar manfaatnya.

LANGKAH 7: MENERAPKAN MANAJEMEN MELALUI PENGUKURAN

Setelah HR Scorecard dikembangkan seiring prinsip-prinsip yang diuraikan dalam model ini, hasilnya adalah alat manajemen baru yang canggih. Mengimplentasikan alat ini dengan sebenar-benarnya jauh lebih dari sekedar menjaga skor dampak SDM terhadap kinerja perusahaan. Dengan model yang disusun maka menjadi modal untuk menjalankan organisasi yang siap untuk menghadapi kompetisi

KESIMPULAN

Mengembangkan system pengukuran kinerja perusahaan tergantung pada pemahaman yang jernih mengenai strategi bersaing dan sasaran operasional perusahaan, dan suatu pernyataan definitif tentang kompetensi dan perilaku karyawan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, perspektif system merupakan prasyarat untuk menumbuhkan penyalarsan internal dan eksternal dari system SDM dan karena itu untuk mencapai keunggulan kompetitif yang sebenarnya.

Sistem-sistem pengukuran bagi perusahaan secara keseluruhan atau bagi fungsi SDM dapat menghasilkan nilai hanya ketika hal itu disesuaikan secara cermat dengan strategi kompetitif unik dan sasaran-sasaran operasional perusahaan. Karena itu perusahaan harus menjadikan system pengukuran organisasi lain sebagai *benchmark* (baku mutu) dengan hati-hati. Dalam kasus system pengukuran, *best practices* mungkin tidak bisa dibawa-bawa melintasi perusahaan-perusahaan. Didalamnya terletak nilai kompetitif mereka.

DAFTAR PUSTAKA

Anoraga, Pandji, 2011, Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis Dalam Era Globalisasi, Jakarta, Rineka Cipta

- Brian E. Becker, Mark A. Huselid & Dave Ulrich, 2011, *The HR Scorecard, Linking People, Strategy and Performance*, Harvard College.
- Kaplan, D. 2000. *Structural Equation Modeling Foundations and Extensions*. California: Sage Publication Inc.
- Kawedar, W., A. Rohman, dan S. Handayani. 2008. *Akuntansi Sektor Publik Pendekatan Penganggaran Daerah dan Akuntansi Keuangan Daerah*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kreitner, R. dan A. Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noe, Raymond dan Hollenbeck, John, 2011, *Human Resource Management : Gaining a Competitive Advantage*, Jakarta, Salemba Empat.
- Raphael Amit dan Paul JH. Shoemaker, Strategic Asset and organizational Rent, *Strategik Management Journal* 14 (1993):33-46
- Rucci, Kim dan Quinn, the Employee, Customer and Profit Chain, p 89.
- Schuller, Randall dan Jackson, Susan, 1996, *Manajemen Sumberdaya Manusia Menghadapi Abad Ke 21*, Jakarta, Erlangga