

**ANALISIS PERBANDINGAN TINGKAT KESEHATAN BANK DENGAN  
MENGUNAKAN METODE CAMELS DAN RGEK  
PADA PT. BANK XXX PERIODE 2008-2011**

*Angrawit Kusumawardani*  
*Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma*  
*Jl. Margonda Raya 100 Depok*  
*Email : [angrawit28@gmail.com](mailto:angrawit28@gmail.com)*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan mengetahui tingkat kesehatan pada PT. Bank XXX jika diukur menggunakan metode CAMELS (Capital, Asset, Management, Earning, Liquidity, Sensitivity to Market Risk) pada tahun 2008-2011. Dan juga bertujuan mengetahui perbedaan rasio-rasio yang digunakan pada metode CAMELS dan metode RGEK. Hasil menunjukkan bank tersebut dapat dikatakan sehat karena hampir semua rasio yang digunakan memenuhi syarat yang ditentukan. Pada Metode CAMELS tidak semua rasio digunakan kembali pada metode RGEK. Indikator yang sama hanya pada Capital dan Earning. Sedangkan indikator lain pada CAMELS tidak digunakan lagi ataupun membentuk indikator baru pada RGEK.

*Keyword: CAMELS, RGEK, Capital, risk, Asset*

**ANALYSIS OF THE HEALTH LEVEL COMPARISON IN THE BANK USING  
CAMELS AND RGEK AT PT. BANK XXX PERIOD 2008-2011**

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the level of health in the PT. Bank XXX when measured using the method CAMELS (Capital, Assets, Management, Earnings, Liquidity, Sensitivity to Market Risk) in 2008-2011. And also aims to determine differences in the ratios used in the method and the method CAMELS RGEK. The results showed healthy banks can be said for almost all ratios are used to qualify specified. In the CAMELS method is not all ratios reuse on RGEK method. The same indicator only on Capital and Earnings. While other indicators on CAMELS not used anymore or forming a new indicator on RGEK.*

*Keyword: CAMELS, RGEK, Capital, risk, Asset*

**PENDAHULUAN**

Bank merupakan suatu lembaga yang berperan sebagai perantara keuangan antara pihak-pihak yang memiliki dana dengan pihak-pihak yang memerlukan dana serta sebagai lembaga yang berfungsi memperlancar aliran lalu lintas pembayaran.

Menurut peraturan Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Direksi BI No 30/11/KEP/DIR pada tahun 1997 dan Surat Keputusan Direksi BI No 30/277/KEP/DIR tahun 1998 serta surat edaran Bank Indonesia Nomor 06/23/DPNP, 31 mei 2004 tentang sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum Peraturan ini menyebutkan

bahwa penilaian tingkat kesehatan bank dilakukan melalui penilaian kuantitatif dan kualitatif atas berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kondisi atau kinerja suatu bank, seperti faktor permodalan (*Capital*), kualitas asset (*Asset Quality*), manajemen (*Management*), rentabilitas (*Earning*), likuiditas (*Liquidity*) dan sensitivitas terhadap risiko pasar (*Sensitivity to market risk*) dilakukan melalui penilaian kualitatif dengan melihat profil risiko pasar dan manajemen risiko pasar yang dilaporkan bank.

Perubahan aktivitas perbankan beberapa tahun terakhir yang membuat para pemilik perbankan harus menerapkan manajemen resiko dan good corporate governance dalam setiap aktivitasnya supaya suatu saat bila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan dapat dideteksi sejak dini sehingga tidak menimbulkan dampak yang lebih besar. Oleh karena itu, Bank Indonesia menyempurnakan metode penilaian kesehatan dari CAMELS menjadi RGEC sesuai dengan SE BI nomor 13/ 24 /DPNP tanggal 25 oktober 2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum tersebut merupakan petunjuk pelaksanaan dari Peraturan Bank Indonesia No.13/1/PBI/ 2011. Peraturan ini efektif digunakan oleh seluruh Bank umum sejak 1 Januari 2012. RGEC meliputi indikator penilaian Risk Profile, Good Corporate government, dan Capital. Perbedaan peraturan lama dengan peraturan yang baru memiliki perbedaan yang signifikan pada indikator yang digunakan. Dalam penelitian ini penulis akan menjabarkan perbedaan peraturan lama dengan peraturan baru dengan memberikan contoh salah satu perusahaan dengan menggunakan metode penilaian CAMELS.

Penilaian tingkat kesehatan didasarkan pada Risiko-Risiko Bank dan dampak yang ditimbulkan pada kinerja Bank secara keseluruhan. Hal ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi faktor internal maupun eksternal yang dapat meningkatkan Risiko atau mempengaruhi kinerja keuangan Bank pada saat ini dan di masa yang akan datang. Dengan demikian, Bank diharapkan mampu

mendeteksi secara lebih dini akar permasalahan Bank serta mengambil langkah-langkah pencegahan dan perbaikan secara efektif dan efisien.

Penggunaan parameter/indikator dalam tiap faktor penilaian Tingkat Kesehatan Bank dilakukan dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank. Parameter/ indikator penilaian Tingkat Kesehatan Bank dalam Surat Edaran ini merupakan standar minimum yang wajib digunakan dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank. Namun demikian, Bank dapat menggunakan parameter/indikator tambahan yang sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usahanya dalam menilai Tingkat Kesehatan Bank sehingga dapat mencerminkan kondisi Bank dengan lebih baik.

Peraturan Bank Indonesia NO. 6/10/ PBI/2004 tanggal 12 April 2004 yang berisi tentang panduan dalam menilai tingkat kesehatan bank. Peraturan perbankan yang baru dalam menilai tingkat kesehatan bank digunakan analisis CAMELS (*Capital, Assets Quality, Management, Earning, Liquidity, Sensitivity to Market Risk*). Dalam peraturan yang baru tersebut ditambahkan faktor sensitivitas terhadap risiko pasar (*sensitivity to market risk*) karena dianggap sangat penting untuk diperhitungkan dalam kehidupan perbankan saat ini. Dalam kamus perbankan (Institut Bankir Indonesia 1999), CAMELS adalah aspek yang paling banyak berpengaruh terhadap kondisi keuangan bank yang berpengaruh juga terhadap tingkat kesehatan bank.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan satu perusahaan yang bergerak dibidang industri Perbankan dan terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2008-2011. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yaitu data yang diperoleh bukan secara langsung melainkan dari website laporan keuangan/annual report

emiten/perusahaan yang dipublikasikan pada website [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id)  
 Teknik analisis yang digunakan yaitu teknis analisis deskriptif yaitu: (1) perhitungan kesehatan bank dengan metode CAMELS, (2) Menjabarkan perbedaan penilaian dengan metode CAMELS dan RGEK.

CAR (*Capital Adequacy Ratio*) adalah rasio yang memperlihatkan seberapa besar jumlah seluruh aktiva bank yang mengandung risiko (kredit, penyertaan, surat berharga, tagihan pada bank lain) ikut dibiayai dari modal sendiri disamping memperoleh dana-dana dari sumber-sumber di luar bank.

$$\text{Capital Adequacy Ratio (CAR)} = \frac{\text{Equity}}{\text{ATMR}}$$

**Asset Quality (Kualitas Asset)**

Kualitas asset bertujuan untuk mengevaluasi kondisi asset bank dan kecukupan penerapan manajemen resiko. Komponen faktor yang digunakan dalam penelitian ini

adalah NPL (Net Performing Loan). NPL merupakan rasio yang menunjukkan kemampuan manajemen bank dalam mengelola kredit bermasalah yang diberikan oleh bank.

$$\text{Net Performing Loans} = \frac{\text{Kredit Bermasalah}}{\text{Jumlah kredit yang diberikan}}$$

**Management**

Tujuan faktor ini untuk mengevaluasi kemampuan manajerial pengurus bank dalam menjalankan usahanya, dan penerapan kecukupan manajemen resiko serta kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku. Aspek manajemen pada penelitian kinerja bank tidak dapat menggunakan pola yang ditetapkan Bank Indonesia, tetapi diprosi-

kan dengan *profit margin*. Alasannya, seluruh kegiatan manajemen suatu bank yang mencakup manajemen permodalan, manajemen kualitas aktiva, manajemen umum, manajemen rentabilitas, dan manajemen likuiditas pada akhirnya akan mempengaruhi dan bermuara pada perolehan laba.

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Operating income}}$$

**Earning / Rentabilitas**

Analisis rentabilitas dimaksudkan untuk mengukur produktivitas asset yaitu kemampuan bank dalam menghasilkan laba dengan menggunakan aktiva yang dimilikinya dan juga mengukur efisiensi penggunaan modal.

Penilaian didasarkan pada rentabilitas suatu bank yang melihat kemampuan suatu bank dalam menciptakan laba. Ukuran - ukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah ROA (return On Asset) dan BOPO (Biaya Operasional pada Pendapatan Operasional)

$$\text{Return On Assets} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Total Assets}}$$

$$\text{Operating Expense to operation Income} = \frac{\text{Operation Expense}}{\text{Operation Income}}$$

## Likuiditas

Likuiditas dimaksudkan untuk mengukur seberapa besar kemampuan bank tersebut mampu membayar utang-utangnya dan membayar kembali kepada deposannya serta dapat memenuhi permintaan kredit

yang diajukan tanpa terjadi penanguhan. Pada penelitian ini diprosikan dengan Loans to Deposits ratio (LDR). LDR merupakan perbandingan total pinjaman yang diberikan dengan total dana pihak ketiga atau total deposit.

$$\text{Loans to Deposit Ratio} = \frac{\text{Total Loans}}{\text{Total Deposit}}$$

## Sensitivity of Market Risk

Tujuan faktor ini untuk mengevaluasi pengaruh risiko pasar terhadap kondisi keuangan bank dan kecukupan manajemen risiko pasar. Dalam penelitian ini faktor sensitivitas terhadap resiko pasar diprosikan dengan resiko suku bunga yang merupakan variabel yang paling dominan dalam menilai resiko pasar.

Risiko Operasional, Risiko Likuiditas, Risiko Hukum, Risiko Strategik, Risiko Kepatuhan, dan Risiko Reputasi.

## Penilaian *Good Corporate Governance* (GCG)

Penilaian faktor GCG merupakan penilaian terhadap kualitas manajemen Bank atas pelaksanaan prinsip-prinsip GCG. Prinsip-prinsip GCG dan fokus penilaian terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip GCG berpedoman pada ketentuan Bank Indonesia mengenai Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum dengan memperhatikan karakteristik dan kompleksitas usaha Bank.

## METODE RGEK

Sehubungan dengan berlakunya peraturan Bank Indonesia No 13/1/PB1/2011 tentang penilaian tingkat kesehatan Bank umum antara lain bank diwajibkan untuk melakukan penilaian sendiri (Self assessment). Tingkat kesehatan bank dengan menggunakan pendekatan risiko (Risk-based Bank Rating) baik secara individual maupun secara konsolidasi, dengan cakupan penilaian meliputi faktor-faktor sebagai berikut: Profil Risiko (*risk profile*), *Good Corporate Governance* (GCG), Rentabilitas (*earnings*); dan Permodalan (*capital*) untuk menghasilkan Peringkat Komposit Tingkat Kesehatan Bank.

## Penilaian Rentabilitas

Penilaian faktor Rentabilitas meliputi evaluasi terhadap kinerja Rentabilitas, sumber-sumber Rentabilitas, kesinambungan (*sustainability*) Rentabilitas, dan manajemen Rentabilitas. Penilaian dilakukan dengan mempertimbangkan tingkat, *trend*, struktur, stabilitas Rentabilitas Bank, dan perbandingan kinerja Bank dengan kinerja *peer group*, baik melalui analisis aspek kuantitatif maupun kualitatif.

## Penilaian Profil Risiko

Penilaian faktor Profil Risiko merupakan penilaian terhadap Risiko inheren dan kualitas penerapan Manajemen Risiko dalam aktivitas operasional Bank. Risiko yang wajib dinilai terdiri atas 8 (delapan) jenis Risiko yaitu Risiko Kredit, Risiko Pasar,

## Permodalan

Penilaian atas faktor Permodalan meliputi evaluasi terhadap kecukupan Permodalan dan kecukupan pengelolaan Permodalan. Dalam melakukan perhitungan Permodalan, Bank wajib mengacu pada

ketentuan Bank Indonesia yang mengatur mengenai Kewajiban Penyediaan Modal Minimum bagi Bank Umum. Selain itu, dalam melakukan penilaian kecukupan Permodalan, Bank juga harus mengaitkan kecukupan modal dengan Profil Risiko Bank. Semakin tinggi Risiko Bank, semakin

besar modal yang harus disediakan untuk mengantisipasi Risiko tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Perhitungan CAMELS

Tabel 1 Hasil Perhitungan CAMELS

Tabel 1. Hasil Perhitungan CAMELS

TAHUN	CAR	NPL	NPM	BOPO	ROA	LDR	SENSITIVITAS
2008	0.132	0.028	0.714	0.63	0.024	0.794	0.958
2009	0.132	0.035	0.854	0.454	0.023	0.759	0.98
2010	0.137	0.027	0.797	0.419	0.028	0.698	0.992
2011	0.149	0.024	0.858	0.425	0.032	0.701	0.954

Sumber : Diolah

Pada tahun 2008 didapat nilai CAR sebesar 0.132, nilai NPL sebesar 0.028, nilai NPM sebesar 0.714, nilai BOPO sebesar 0.63, nilai ROA sebesar 0.024, nilai LDR sebesar 0.794, dan nilai sensitivitas sebesar 0.958. Pada tahun 2009 didapat nilai CAR sebesar 0.132, nilai NPL sebesar 0.035, nilai NPM sebesar 0.854, nilai BOPO sebesar 0.454, nilai ROA sebesar 0.023, nilai LDR sebesar 0.759, dan nilai sensitivitas sebesar 0.98. Pada tahun 2010 didapat nilai CAR sebesar 0.137, nilai NPL sebesar 0.027, nilai NPM sebesar 0.797, nilai BOPO sebesar 0.419, nilai ROA sebesar 0.028, nilai LDR sebesar 0.698, dan nilai sensitivitas sebesar 0.992. Pada tahun 2011 didapat nilai CAR sebesar 0.149, nilai NPL sebesar 0.024, nilai NPM sebesar 0.858, nilai BOPO sebesar 0.425, nilai ROA sebesar 0.032, nilai LDR sebesar 0.701, dan nilai sensitivitas sebesar 0.954.

### Analisa Hasil

Nilai CAR yang didapat dari tahun 2008-2011 melebihi dari standar yang ditetapkan Bank Indonesia yaitu sebesar 8%. CAR mencerminkan modal sendiri perusahaan, semakin tinggi nilai CAR berarti semakin tinggi modal sendiri untuk membiayai aktiva produktif dan semakin rendah biaya yang dikeluarkan oleh bank. Penurunan CAR dikarenakan oleh penu-

runan modal terhadap kenaikan ATMR. Kenaikan ATMR terjadi karena semakin besar kredit yang disalurkan oleh bank. Semakin besar kredit yang diberikan oleh bank maka semakin besar ATMR bank yang bersangkutan sehingga CAR akan turun.

Nilai NPL yang didapat dari tahun 2008-2011 mengalami penurunan. NPL diperoleh dari jumlah kredit bermasalah dibagi jumlah kredit yang diberikan. Semakin tinggi nilai NPL maka semakin tinggi nilai tunggakan kredit yang akan menurunkan pendapatan. Semakin turun nilai NPL membuktikan bahwa bank tersebut mampu mengatasi kredit bermasalah yang terjadi sehingga kredit yang disalurkan berpotensi lebih banyak menambah pendapatan.

Nilai NPM yang didapat dari tahun 2008-2011 dalam keadaan stabil. Nilai NPM didapat dengan membandingkan antara laba bersih setelah pajak terhadap hasil penjualan. Net profit margin menunjukkan kemampuan perusahaan menghasilkan laba dengan penjualan yang didapat pada waktu tertentu. Sebaliknya bila nilai rasio NPM turun maka jumlah penjualan rendah bisa jadi ada biaya-biaya yang harus dikeluarkan.

Nilai BOPO yang didapat dari tahun 2008-2010 mengalami penurunan, sedangkan pada 2011 mengalami kenaikan. Rasio BOPO didapat dari total beban operasional dibagi total pendapatan operasional. Sema-

kin tinggi nilai yang dihasilkan dari rasio ini maka semakin tidak efisien perusahaan dalam mengoperasikan perusahaannya, sehingga laba perusahaan yang didapat akan berkurang.

Nilai ROA yang didapat dari tahun 2008-2011 mengalami kenaikan yang signifikan. Rasio ini menilai tingkat pengembalian dari asset yang dimiliki. Semakin besar nilai rasio ROA maka perusahaan akan menerima tingkat pengembalian lebih besar dimana perusahaan mampu mengolah asset yang dimilikinya untuk mendapatkan laba yang lebih besar.

Nilai LDR yang didapat dari tahun 2008-2011 mengalami penurunan sedangkan pada tahun 2011 mengalami peningkatan. Nilai LDR yang meningkat menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menyalurkan kredit semakin besar sehingga pendapatan bunga yang didapat semakin besar.

Nilai Sensitivitas yang didapat dari tahun 2008-2010 mengalami peningkatan sedangkan pada tahun 2011 mengalami sedikit penurunan. Nilai sensitivitas ini diproyeksikan dengan rasio IRR (*interest rate risk*) semakin tinggi nilai IRR maka semakin baik bank dalam mengolah dana yang didapat dari nasabah maupun investor. Semakin tinggi nilai IRR maka semakin tinggi laba yang akan dihasilkan sedangkan bila terjadi penurunan bisa jadi bank tersebut kurang memaksimalkan dana yang diterima untuk menghasilkan laba.

### **Perbedaan CAMELS DAN RGEC**

Penilaian Capital dalam CAMELS menggunakan indikator rasio CAR sama dengan rasio yang digunakan dalam RGEC. Bedanya perhitungan CAR dalam CAMELS hanya menggunakan resiko kredit dan pasar sedangkan dalam RGEC ditambah dengan resiko operasional. Penilaian ASSET dalam CAMELS menggunakan indikator rasio NPL, RORA, PPAP sedangkan dalam penilaian RGEC tidak ada penilaian asset. Sedangkan untuk rasio NPL dimasukkan dalam penilaian risk profile.

Penilaian Management dalam CAMELS menggunakan indikator good corporate government dan rasio NPM, sedangkan dalam metode RGEC tidak ada penilaian management. Tetapi untuk indikator good corporate government dalam RGEC masuk dalam penilaian tersendiri dalam menghitung kesehatan bank. Penilaian Earning dalam CAMELS menggunakan indikator rasio ROA dan BOPO, sedangkan dalam metode RGEC tidak lagi menggunakan rasio BOPO digantikan dengan rasio NIM. Penilaian Likuiditas dalam CAMELS menggunakan indikator rasio LDR dan Call Money, sedangkan dalam metode RGEC tidak ada penilaian likuiditas. Tetapi untuk rasio LDR digunakan untuk menilai risk profile. Penilaian Sensitivity to Market Risk dalam CAMELS menggunakan indikator rasio IRR dan MR, sedangkan dalam metode RGEC tidak ada penilaian sensitivitas. Tetapi untuk indikator rasio IRR digunakan untuk menilai risk profile.

### **KESIMPULAN**

Penilaian kesehatan bank dengan metode CAMELS dapat menunjukkan bagaimana perusahaan dalam mengolah dana yang didapat baik dari utang maupun dari dana pihak ketiga. Dari perhitungan CAMELS pada tahun 2008-2011 pada PT. Bank XX didapat nilai CAR yang semakin baik dimana bank dapat mengelola modal sendiri untuk membiayai aktiva produktifnya. Nilai NPL yang didapat walaupun sempat ada kenaikan pada tahun 2009 tetapi bila dirata-rata bank tersebut mampu mengelola kredit bermasalah dengan baik sehingga didapat laba yang lebih besar. Nilai NPM yang didapat dalam keadaan stabil yaitu naik turun setiap tahunnya tetapi masih dalam batas kewajaran, hal ini menunjukkan bank dapat mengelola hasil penjualan pada tahun tersebut dengan baik agar didapat laba yang diinginkan. Nilai BOPO yang didapat bisa terlihat ada kenaikan pada tahun 2011, bisa jadi biaya operasional yang harus dikeluarkan lebih besar dari tahun sebe-

lumnya sehingga laba yang didapat sedikit berkurang. Nilai ROA yang didapat tahun 2008-2011 cukup baik, hal ini menunjukkan tingkat pengembalian asset semakin besar sehingga para investor akan tertarik untuk berinvestasi. Nilai LDR yang didapat tahun 2008-2011 dominan mengalami penurunan, walaupun diakhir tahun 2011 mengalami kenaikan hal ini menunjukkan pendapatan bunga yang didapat akan semakin besar bila nilai LDR meningkat. Nilai Sensitivitas yang didapat pada tahun 2008-2011 dominan mengalami kenaikan terus, hal ini menunjukkan tingkat laba yang didapat semakin besar.

Pada metode CAMELS indikator yang sama dipakai pada metode RGEC adalah indikator Capital yaitu CAR dan indikator Earning yaitu ROA. Indikator Asset untuk rasio NPL digunakan di indikator Risk Profile. Indikator Liquidity untuk rasio LDR digunakan di Risk Profile. Indikator Sensitivity to Market Risk untuk rasio IRR digunakan di indikator Risk Profile.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bank Indonesia. 2004. *Surat Edaran Nomor 6/23/DPNP Perihal Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum*. (www.bi.go.id , diakses tanggal 31 oktober 2014).
- Bank Indonesia. 2004. *PBI Nomor 6/10/PBI/2004 Tentang Sistem Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum*. (www.bi.go.id , diakses tanggal 31 oktober 2014).
- Bank Indonesia. 2011. *Surat Edaran Nomor 13/24/DPNP Perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum*. (www.bi.go.id , diakses tanggal 31 oktober 2014)
- Bank Indonesia. 2011. *PBI Nomor 13/1/PBI/2011 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum*. (www.bi.go.id , diakses tanggal 31 oktober 2014)
- Kusumawati, Melia. Analisis Komparatif kinerja keuangan perbankan berdasarkan metode camels dan RGEC pada PT. Bank Mandiri. *Jurnal Akuntansi* Vol. 2, No. 2. Universitas Negeri Surabaya.
- Lasta, Heidy arrvida, dkk. 2014. Analisis Tingkat kesehatan bank dengan menggunakan pendekatan RGEC (Risk Profile, Good Corporate Government, Earnings, Capital). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol .13, No. 2. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- Suardana, Ketut ali. 2009. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*. Vol 4, NO 2. , Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Widyaningrum,hening Asih, dkk. 2014. Analisis tingkat kesehatan bank dengan menggunakan meode Risk-Based Bank Rating (RBBR). *Jurnal Administrasi bisnis*. Vol 9, No 2.
- Wijaya, rico, dkk. 2012. *Pengaruh rasio camel terhadap return saham pada industri perbankan di bursa efek indonesia*. *Jurnal penelitian Universitas Jambi*. Vol 14, Nomor 1, Hal. 01-08 ISSN 0852-8349
- Yanuarno, Haris. 2009. Penerapan Camel untuk menilai kinerja keuangan pada Bank Mega. *Jurnal Manajemen Gajayana*. Vol. 6, No. 2.