

p-ISSN 2088 - 7698  
e-ISSN 2541 - 4348

# JURNAL MANAJEMEN

Manajemen | Vol 9 No. 1 | Juni 2019



Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa  
Yogyakarta

Jurnal Manajemen

Vol 9 No. 1 | Juni 2019



## **SUSUNAN DEWAN REDAKSI**

### **PENANGGUNGJAWAB**

Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

### **PENANGGUNGJAWAB TEKNIS**

Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

### **PEMIMPIN REDAKSI**

Risal Rinofah, S.E., M.Sc

### **REDAKSI**

Pristin Prima Ekasari, S.E., M.M  
Lusia Tri Hatmanti Hutami, S.E., M.M  
Alfiatul Maulida, S.E., M.M

### **MITRA BESTARI**

Irwan Trinugroho, Ph.D - Universitas Sebelas Maret  
Nur Budi Mulyono, Dr.Eng., ST., MT - Institut Teknologi Bandung  
Wendy, Dr - Universitas Tanjungpura  
Sri Hermuningsih, Dr. M.M - Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa  
Doddy Setiawan, M.Si., IMRI., Ph.D., Ak - Universitas Sebelas Maret  
Susminingsih, Dr., M.Ag - IAIN Pekalongan

### **ADMINISTRASI**

Dandy Bimuda Sakti  
Vera Hartanti

### **Diterbitkan oleh:**

Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa  
Jl. Kusumanegara, No. 121 Yogyakarta.  
Telp. (0274) 557455

### **Kontak Redaksi:**

Telp. (0274) 557455

<http://jurnalfe.ustjogja.ac.id/>

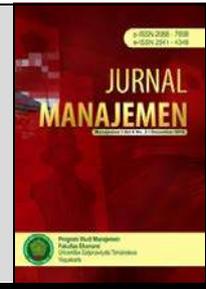
**JURNAL MANAJEMEN**  
**Volume 9, Nomor 1, Juni 2019**

Hubungan Kompetensi Era Industri 4.0, Beban Kerja Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan <i>Suri Rama Caressa, Devi Anggraeni, &amp; Nur Wening</i>	178
Komunikasi Sebagai Intervening Variabel Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai <i>Sudung Simatupang</i>	187
Pengaruh Rasio Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan-Perusahaan Keluarga Di Industri Ritel <i>Hary S. Sundoro &amp; Andreas Heryjanto</i>	197
Faktor Penentu Sikap Konsumen Untuk Berbelanja Daring Melalui <i>Marketplace</i> <i>Olivia Barcelona Nasution</i>	206
Persediaan Kebutuhan Bahan Baku Komponen Produk Rumah Lampu Downlight (RD) <i>Yevita Nursyanti</i>	215
Bank Perkreditan Rakyat, Kepercayaan dan Loyalitas Nasabah <i>Ahsan Sumantika &amp; Adhi Prakosa</i>	230
Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta <i>Inayat Hanum Indriati</i>	240



# JURNAL MANAJEMEN

Terbit online : <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id>



## HUBUNGAN KOMPETENSI ERA INDUSTRI 4.0, BEBAN KERJA ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORDAN KINERJA KARYAWAN

Suri Rama Caressa<sup>1</sup>,  
Devi Anggraeni<sup>2</sup>,  
Nur Wening<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Magister Manajemen, Universitas Teknologi Yogyakarta  
Korespondensi: surirama0@gmail.com

Informasi Naskah	Abstrak
<b>Diterima:</b> 12 Maret	<i>The aim of study to analyze the correlation of competencies, workload, organizational citizenship behavior, and employee performance. The analysis technique used product moment correlation method. The analysis result show that competence has a significant relationship with employee performance. Workload has a significant relationship with employee performance. Organizational citizenship behavior has a significant relationship with employee performance. Competencies, workload, organizational citizenship behavior simultaneously have a significant influence on employee performance, its 64,1 %</i>
<b>Revisi:</b> 11 April	
<b>Terbit:</b> 16 Juni	
<b>Kata Kunci:</b> <i>Competencies, Workload, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance</i>	

### PENDAHULUAN

Sistem penyediaan air minum (SPAM) di wilayah kabupaten Sleman dimulai sejak tahun 1974 dengan dibangunnya prasarana dan sarana infrastruktur oleh Departemen Pekerjaan Umum (sekarang kementerian PU) bagi penyediaan air bersih sistem perpipaan. Salah satu lembaga yang didirikan untuk melaksanakan kegiatan SPAM adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sleman. Karyawan di PDAM Kabupaten Sleman terbagi menjadi 4 (empat) kategori yaitu karyawan outsourcing, pekerja harian lepas (PHL), karyawan kontrak dan karyawan tetap. Kompetensi sangat diperlukan dalam memenuhi tanggung jawab terutama dalam menghadapi berbagai tantangan di era industry 4.0 yang serba menuntut kecepatan dan critical thinking.

Kompetensi merupakan perilaku yang dapat diamati dan dilakukan untuk mencapai hasil yang diinginkan (Itika, 2011). Sistem pengembangan kompetensi pada setiap organisasi wajib untuk dikembangkan seluas-luasnya.

Kompetensi menjadi salah satu acuan bagi PDAM Kabupaten Sleman dalam menetapkan beban kerja karyawan. Menurut Sunarso (dalam Rolos, Sambul dan rumawas, 2018) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Kewajiban karyawan PDAM Kabupaten Sleman untuk menyelesaikan tugas pada saat saat tertentu terkadang membuat karyawan harus melakukan lembur bahkan tak jarang pekerjaan yang belum terselesaikan tersebut harus dikerjakan dirumah. Kondisi ini tentu memerlukan kesadaran dan kesukarelaan karyawan untuk bekerja diluar tugas pokoknya (extra role).

Perilaku extra role dalam organisasi dikenal dengan istilah organizational citizenship behavior (OCB). OCB merupakan kebiasaan yang dilakukan oleh individu yang menguntungkan organisasi (Kumar dalam Sena, 2016). OCB tidak hanya memberikan manfaat bagi organisasi tetapi juga kepada karyawan. Penelitian tedahulu menunjukkan bahwa OCB mampu meningkatkan kinerja karyawan (Triana dalam Pratama, 2016).

Menurut Hasibuan (dalam Sudarijati dan Kartiwi, 2018) kinerja merupakan sebuah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya terkait kemampuan, usaha dan peluang. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong dan Baron dalam Wibowo, 2017).

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### **Kompetensi**

Kompetensi adalah kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh 2 (dua) faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Robbin dalam Rohida, 2018). Kompetensi merupakan salah satu elemen penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia terutama dalam menghadapi tantangan di era revolusi industri 4.0 yang serba mengandalkan teknologi dan kecepatan. Mengutip dari Mastering The Fourth Industrial Revolution, pada 2016 lalu, revolusi industri 4.0 ini akan menyebabkan disrupsi atau gangguan bukan hanya dibidang bisnis namun juga pada pasar tenaga kerja.

Menurut Hecklau, Galeitzke, Flachs & Khol (2016) terdapat 4 (empat) kategori deduksi logis dari kompetensi inti yang diperlukan bagi karyawan di revolusi industri 4.0 yaitu: kompetensi teknik, kompetensi metodologi, kompetensi sosial dan kompetensi personal. Hasil survei World Economic Forum menunjukkan bahwa terdapat top ten skill demand ditahun 2018 yang sekaligus digunakan sebagai dimensi dalam penelitian ini. Adapun top ten skill demand (WEForum, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Analytical thinking and innovation
2. Complex problem solving
3. Chritical thinking and analysis
4. Active learning and learning strategies
5. Creativity, originality, and initiative

6. Attention to detail, thrustworthiness
7. Emotional intelligence
8. Reasoning, problem solving and ideation
9. Leadership and social influence
10. Coordination and time management

### **Beban Kerja**

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Sunarso dalam Rolos, Sambul & Rumaws, 2018). Tulangow, Saerang dan Rumokoy (2018) menyatakan bahwa beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang dialokasikan untuk dilakukan seorang karyawan atau intensitas pekerjaan. Berdasarkan Permendagri No 12 tahun 2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Putra (dalam Rolos, Sambul, Rumawas, 2018) mengungkapkan bahwa terdapat 4 (empat) dimensi dalam beban kerja yaitu sebagai berikut:

1. Target yang harus dicapai  
Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
1. Kondisi pekerjaan  
Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya.
2. Penggunaan waktu kerja  
Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi.
3. Standar pekerjaan  
Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai suatu pekerjaan.

### **Organizational Citizenship Behavior**

Organ, Podsakof & Mackenzie (dalam Kusumajanti, 2014) mendefinisikan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) merupakan kebebasan perilaku individu yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefesienan fungsi organisasi. OCB dikategorikan dalam 5 (lima) dimensi yaitu sebagai berikut:

1. Altruism  
Atruism merupakan perilaku karyawan dalam menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.
2. Conscientiousness  
Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan.
3. Sportmanship

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan.

4. *Courtesy*

*Courtesy* ditunjukkan dengan cara menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah interpersonal.

5. *Civic virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi.

### **Kinerja**

Kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama (Robbin dalam Sinambela, 2016). Kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif pada penyelesaian tujuan organisasi. Adapun dimensi kinerja yang dideskripsikan dan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Edison, Anwar & Komariyah, 2016) :

1. *Target*

*Target* merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan

2. *Kualitas*

*Kualitas* terhadap hasil yang dicapai

3. *Waktu penyelesaian*

*Penyelesaian* yang tepat waktu dan/atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti

4. *Taat asas*

Tidak hanya harus memenuhi target kualitas, dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian dilakukan pada kantor pusat PDAM Kabupaten Sleman dengan populasi berjumlah 72 karyawan, teknik penyampelan yaitu simple random sampling menggunakan pendekatan Isaac dan Michael dengan sampling error 5% diperoleh jumlah sampel sebanyak 61 karyawan. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu kompetensi (X1), beban kerja (X2), *organizational citizenship behavior* (X3) dan kinerja (Y).

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan teknik wawancara dan memberikan kuisioner kepada masing-masing sampel. Data sekunder berupa bukti tertulis yang diperoleh dari pihak PDAM Kabupaten Sleman. Kuisioner terbagi dalam 4 (empat) kategori jawaban dengan masing-masing skor jawaban berdasarkan skala Likert. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan pendekatan korelasi *product moment* yaitu menggunakan IBM Statistic Program of Social Science Versi 21.0.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menggunakan 61 karyawan sebagai responden. Responden terdiri dari 37 pria dan 24 wanita. Berikut ini disajikan data demografis responden.

**Tabel 1. Profil Responden**

		Frequency	Percent
Jenis Kelamin	Pria	37	60.7
	Wanita	24	39.3
Usia	18-27 tahun	17	41,0
	28-37 tahun	20	32.8
	38-47 tahun	11	18.0
	>47 tahun	13	21.3
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	25	41.0
	Sarjana	36	59.0
Masa Kerja	<2 tahun	7	11.5
	2-4 tahun	22	36.1
	4-6 tahun	11	18.0
	>6 tahun	21	34.4
Status	Pegawai tetap	34	55.7
	Pegawai kontrak	20	32.8
	Pegawai harian lepas	1	1.6
	Outsourcing	6	9.0

**Tabel 2. Statistik Deskriptif**

	KOMPETENSI	BEBAN_KERJA	OCB	KINERJA
N Valid	61	61	61	61
N Missing	0	0	0	0
Mean	3,18	2,94	3,26	3,20
Median	3,06	2,86	3,20	3,00
Mode	3	4	3	3

Rata rata kompetensi karyawan yaitu sebesar 3,18 sehingga berdasarkan kriteria analisis deskriptif dapat dinyatakan rata-rata kompetensi karyawan dalam kategori baik. Pada variabel beban kerja rata-rata bernilai 2,94 (kategori kurang baik). Rata-rata *organizational citizenship behavior* karyawan bernilai 3,26 maka dapat dikatakan daam kategori baik. Rata-rata kinerja karyawan berada dalam kategori baik yang ditunjukkan dari nilai rata-rata sebesar 3,20.

**Uji Normalitas**

**Tabel 3. Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov**

	Unstandardized Residual
Kolmogorov-Smirnov Z	1,015
Asymp. Sig. (2-tailed)	,254

Berdasarkan tabel uji normalitas nilai signifikansi sebesar 0,254 > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Homogenitas

**Tabel 4. Uji Homogenitas Data**

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
4,194	3	240	,006

Berdasarkan tabel uji homogenitas nilai signifikansi sebesar  $0,06 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini homogenitas varians data skor variabel adalah sama atau homogen.

Analisis Korelasi *Product Moment*

**Tabel 5. Analisis Korelasi *Product Moment***

		KOMPETENSI	BEBAN_KERJA	OCB	KINERJA
KOMPETENSI	Pearson	1	,696**	,842**	,787**
	Correlation				
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	61	61	61	61
BEBAN_KERJA	Pearson	,696**	1	,680**	,634**
	Correlation				
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	61	61	61	61
OCB	Pearson	,842**	,680**	1	,721**
	Correlation				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	61	61	61	61
KINERJA	Pearson	,787**	,634**	,721**	1
	Correlation				
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	61	61	61	61

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

Selanjutnya untuk mengetahui hubungan antar variabel nilai r hitung kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel, apabila r hitung > r tabel maka terdapat hubungan antara variabel. Sedangkan untuk mengetahui signifikansi, apabila nilai p < 0,05 maka hubungan antara variabel tersebut bernilai signifikan sebaliknya apabila nilai p > 0,05 maka hubungan tersebut tidak bernilai signifikan.

Berdasarkan hasil analisis nilai korelasi antara X<sub>1</sub> (kompetensi) dan X<sub>2</sub> (beban kerja) adalah r hitung > r tabel ( $0,696 > 0,2521$ ) dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka terdapat hubungan yang signifikan antara variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub>. Nilai korelasi X<sub>1</sub> dan X<sub>3</sub> (OCB) adalah r hitung > r tabel ( $0,842 > 0,2521$ ) dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka terdapat hubungan yang signifikan antara variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>3</sub>. Nilai korelasi X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub> r hitung > r tabel ( $0,680 > 0,2521$ ) dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka terdapat hubungan yang signifikan antara variabel X<sub>2</sub> dan X<sub>3</sub>.

Korelasi antara X<sub>1</sub> dan Y (kinerja) sebesar 0,787 dimana r hitung > r tabel ( $0,787 > 0,2521$ ) sedangkan p = 0,000 < 0,005 hal ini menunjukkan bahwa X<sub>1</sub> dan Y memiliki hubungan yang signifikan. Nilai korelasi X<sub>2</sub> dan Y r hitung > r tabel ( $0,634 > 0,2521$ ) dan p = 0,000 < 0,005 maka terdapat hubungan yang signifikan

antara variabel  $X_2$  dan  $Y$ . Korelasi  $X_3$  dan  $Y$   $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $0,721 > 0,2521$ ) sedangkan  $p = 0,000 < 0,05$  ini berarti bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel  $X_3$  dan  $Y$ .

**Tabel 6. Analisis Korelasi Ganda**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,801 <sup>a</sup>	,641	,622	3,643	,641	33,927	3	57	,000

Korelasi berganda antara  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $Y$  secara bersama-sama terhadap  $Y$  sebesar  $0,801$   $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $0,801 > 0,2521$ ) dan  $p = 0,000 < 0,005$  hal ini menunjukkan bahwa  $X_1, X_2$  dan  $X_3$  bersama sama memiliki hubungan yang signifikan dengan variable  $Y$ . Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar  $0,641$  artinya pengaruh variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  terhadap  $Y$  adalah sebesar  $64,1\%$  sedangkan sisanya ( $35,9\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain selain variabel independen.

## PEMBAHASAN

### Kompetensi Memiliki Hubungan dengan Kinerja Karyawan

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kompetensi dengan kinerja karyawan dimana  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $0,787 > 0,2521$ ) sedangkan  $p = 0,000 < 0,005$ . Hal ini diperkuat oleh Spencer (dalam Moeheriono, 2010) yang menyatakan bahwa hubungan antara kompetensi karyawan dengan kinerja karyawan adalah sangat erat dan penting, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan karyawan apabila ingin meningkatkan kinerja seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya. Berdasarkan penelitian Rahmat (2015) kompetensi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, kompetensi membentuk kontribusi sebesar  $77,3\%$  dengan kinerja karyawan. Pada abad ini pasar tenaga kerja sedang menghadapi tantangan terkait revolusi industri 4.0, dalam menyikapi tantangan tersebut karyawan perlu memiliki kesesuaian keterampilan yang memungkinkan mereka untuk berkembang ditempat kerja pada masa dating (WEForum, 2018).

### Beban Kerja Memiliki Hubungan dengan Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa nilai korelasi beban kerja dan kinerja karyawan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $0,634 > 0,2521$ ) dan  $p = 0,000 < 0,005$  maka terdapat hubungan yang signifikan antara variabel beban kerja dengan kinerja karyawan. Menurut Shah, Jaffari, Aziz, Ejaz, Ul-Haq, dan Raza (2011) beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, selain itu peningkatan atau penurunan beban kerja yang tiba-tiba menyebabkan kinerja menurun. Hal ini juga diperkuat oleh Lisnayetti dan Hasanbasri (dalam Rolos, Sambul & Rumawas, 2018) yang menyatakan bahwa beban kerja tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja, hal ini dapat terjadi dikarenakan beban kerja yang berlebihan secara tidak langsung akan menimbulkan kelelahan fisik maupun mental karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Febriyanti dan Fasliah (2013) menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara beban kerja dan kinerja karyawan, adapun  $20,81\%$  kinerja pada

karyawan ditentukan oleh beban kerja.

### **Organizational Citizenship Behavior Memiliki Hubungan dengan Kinerja**

Pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa korelasi OCB dan kinerja karyawan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $0,721 > 0,2521$ ) sedangkan  $p = 0,000 < 0,05$  ini berarti bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan. OCB tidak hanya memberikan manfaat bagi organisasi tetapi juga kepada karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Triana (dalam Pratama, 2016) menunjukkan bahwa OCB mampu meningkatkan kinerja karyawan. Ticoalu (2013) dalam hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa OCB sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung dengan hasil penelitian Ahdiyana (dalam Darto, 2014) yang menunjukkan bahwa perilaku positif karyawan atau anggota organisasi yang memiliki OCB mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi dalam perkembangan organisasi yang lebih baik.

### **Kompetensi, Beban Kerja, Organizational Citizenship Behavior secara bersama-sama memiliki hubungan dengan Kinerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, beban kerja dan *organizational citizenship behavior* secara bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel kinerja karyawan dimana  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel ( $0,801 > 0,2521$ ) dan  $p = 0,000 < 0,05$ . Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,641 artinya variabel kompetensi, beban kerja, dan *organizational citizenship behavior* bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan beberapa hal. Pertama, terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi dengan kinerja karyawan. Kedua, terdapat hubungan yang signifikan antara beban kerja dengan kinerja karyawan. Ketiga, terdapat hubungan yang signifikan antara *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan. Keempat, terdapat hubungan yang signifikan secara bersama-sama antara kompetensi, beban kerja, *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan. Kelima, koefisien determinasi sebesar 0,641 atau 64,1 % artinya kompetensi, beban kerja, dan *organizational citizenship behavior* bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **REFERENSI**

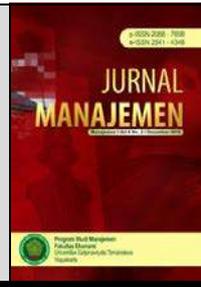
- Darto, Mariman. 2014. Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik: Sebuah Analisis, Teoritis dan Empiris. *Jurnal Borneo Administrator Vol 10 No 1*.
- Edison, Emron, Yohni Anwar, Imas Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Febriyanti, Bahirah Mustika, Roni Faslah. 2013. Hubungan Antara Beban Kerja dan Kinerja Karyawan Balai Perumahan Masyarakat Kelas I Jakarta

- Selatan (BAPAS) di Jakarta Timur. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB)* Vol 1 No 2.
- Harini, Sri Sudarijati, Niken Kartiwi. 2018. Workload, Work Environment and Employee Performance of Housekeeping. *Injetnational Journal of Latest Engineering and Mangement Research Vol 03 No 10*.
- Hecklau, Fabian, Mila Galeitzke, Sebastian Flachs, Holger Kohl. 2016. Holistic Approach for Human Resource Management in Industry 4.0. *6<sup>th</sup> CLF-6<sup>th</sup> CIRP Conference on Larning Factories*. Elseiver B.V.
- Itika, Stephen Josephat. 2011. *Fundamental of Human Resource Management Emerging Experience From Africa*. Afrika: African Studies Centre.
- Kementerian Dalam Negeri RI. 2008. *Peraturan Menteri Dalam Negeri No 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Dilingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah*. Jakarta: Kementerian dalam Negeri RI.
- Kusumajanti, Dian Anggraini. 2011. Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada Perusahaan. *Hummaniora Vol 5 No 1*.
- Moehersono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pratama, Ferdiansyah Ari. 2016. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior pada Perusahaan bersatu Sukses group Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol 4 No 2*.
- Rahmat, Abdul. 2015. Hubungan Kompetensi dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai Dinas Pemuda dan Olah raga di Kota Gorontalo. *Jurnal Manajemen Vol 19 No 01*.
- Rohida, Leni. 2018. Pengaruh Era Revolusi Industri 4.0 terhadap Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia vol 6 No 1*.
- Sena, Tei Fadhila. 2011. Variabel Antiseden Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Dinamika Manajemen Vol 2 No 1*.
- Shah, Syed Saad Hussain, Ahsan Raza Jaffari, et al. 2011. Workload and Performance Of Employees. *Interdiciplinary Journal of Contemporary Research in Business Vol 3 No 5*
- Sinambela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bui Aksara.
- Ticoalu, Linda Kartini. 2013. Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA Vol 1 No 4*.
- Tulangow, J Margaritha, David. P. E. Saerang, Farlane S. Rumokoy. 2018. The Influence Of Job Stress, Work Environment and Workload on Employee Turn Over Intention. *Jurnal EMBA Vol 6 No 2*.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Depok: RajaGrafindo Persada.
- World Economic Forum. 2018. *The Future Of Jobs Report 2018*. Switzerland.



# JURNAL MANAJEMEN

Terbit online : <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id>



## KOMUNIKASI SEBAGAI INTERVENING VARIABEL PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Sudung Simatupang  
STIE Sultan Agung

Korespondensi: Selitaefraim@gmail.com

Informasi Naskah	Abstrak
<b>Diterima:</b> 12 Mei	<i>The purpose of this study is to determine communication as an intervening variable influence individual characteristics on employee performance. Sample used by all civil servants (PNS) at UPT SDA Bah Bolon, Dinas Sumber Daya Air, Cipta Karya, dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara which numbered 96 employees. The analysis technique used is simple regression and multiple regression.</i>
<b>Revisi:</b> 25 Mei	
<b>Terbit:</b> 28 Juni	
<b>Kata Kunci:</b> <i>Communication, Individual Characteristics, Employee Performance</i>	
	<i>The results of the study found results: (1). There was a significant effect of individual character on communication: (2). There is a significant effect of individual character and communication on performance: (3). The results of intervening path analysis shows that individual characters can have a direct effect on employee performance and can also indirectly effect from individual character to communication (as intervening) and then towards employee performance. The results of the above analysis show that indirectly the individual character through communication has a significant influence on performance</i>

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan organisasi, baik instansi maupun perusahaan. Sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu aset organisasi atau perusahaan yang harus dijaga dan dikelola dengan baik untuk membantu tercapainya tujuan organisasi.

Kinerja pegawai menjadi hal sangat penting diperhatikan oleh setiap organisasi, karena kinerja pegawai dengan segala aspek yang ada didalamnya akan memberikan dampak secara keseluruhan bagi perkembangan organisasi. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, adapun yang menjadi dimensi penilaian kinerja pegawai yaitu sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

Kinerja pegawai pada UPT SDA Bah Bolon, Dinas Sumber Daya Air, Cipta Karya, dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara Jl. Asahan Km. 3,5 Pematangsiantar masih belum optimal tentang fenomena kinerja pegawai dan data pegawai. Pada dimensi sasaran kerja pegawai (SKP) dimana hasil kerja pegawai masih banyak mendapat keluhan dari beberapa masyarakat karena pegawai kurang teliti dalam melakukan pengawasan dan pemeliharaan jaringan irigasi. Begitu juga pada dimensi perilaku kerja (PK) menunjukkan bahwa sikap pegawai yang kurang disiplin dimana masih ada beberapa pegawai yang tidak berada di kantor saat jam kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi. Menurut Purwanto (2011), hubungan komunikasi yang baik adalah salah satu kunci keberhasilan organisasi, untuk meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan diperlukan terjalannya komunikasi yang baik antar unit yang ada di dalam organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi. Hal ini sejalan dengan penelitian (Ardiansyah: 2016, Setyowati: 2016, Mariani dan Sariyathi :2017) bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya pendapat Robbins dan Mary (2010), arah aliran komunikasi terdiri dari 4 (empat) yaitu:1). Komunikasi ke bawah, 2).Komunikasi ke atas, 3).Komunikasi ke samping, 4).Komunikasi diagonal.

Yang menjadi fenomena yang terjadi tentang komunikasi yaitu pada komunikasi dari bawah ke atas masih belum optimal, dilihat pada beberapa pegawai menyampaikan informasi yang baik-baik saja sedangkan informasi yang berkesan negatif dihindari untuk mendapatkan zona aman. Begitu juga pada komunikasi horizontal sering terjadi kesalahpahaman antar sesama pegawai disebabkan cara penyampaian informasi yang kurang jelas.

Selain komunikasi faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah karakteristik individu. Menurut Rahman (2013), karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari (Handayati :2016, Gaffar :2017, Jacobis , Kojo dan Wenas : 2015) bahwa Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dimensi karakteristik individu meliputi tingkat persetujuan, tingkat keseriusan dan kesadaran, tingkat emosi yang negatif, tingkat keleluasaan dan kenyamanan dan tingkat keterbukaan. Fenomena karakteristik individu masih belum optimal dapat dilihat dari sikap pegawai yang kurang dalam bekerja sama untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab dan masih adanya pegawai yang kurang serius atau fokus melakukan pekerjaan sehingga

menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal.

Untuk itu, penelitian ini menguji tentang karakter individu dapat berpengaruh langsung ke kinerja pegawai, pengaruh karakter individu dan komunikasi terhadap kinerja dan pengaruh karakter individu melalui komunikasi terhadap kinerja.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

Pendapat Mangkunegara (2017), “komunikasi adalah proses pemindahan informasi, ide, pengertian, dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud” Selanjutnya pendapat Robbins dan Mary (2010), arah aliran komunikasi terdiri dari 4 (empat) yaitu: 1).Komunikasi ke bawah,.2).Komunikasi ke atas,.3).Komunikasi ke samping,.4).Komunikasi diagonal.

Huriyati, (2011) yang memberikan pengertian tentang karakteristik individu sebagai berikut:“Suatu proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman. Karakteristik individu merupakan faktor internal (interpersonal) yang menggerakkan dan mempengaruhi perilaku individu”. Griffin dalam Sule dan Kurniawan (2009), menyatakan “Model Lima Dimensi mengenai kepribadian (the Big Five Model of Personality) yaitu sebagai berikut:1). Tingkat Persetujuan (Agreeableness), 2).Tingkat Keseriusan dan Kesadaran (Conscientiousness), 3).Tingkat Emosi yang Negatif (Negative Emotionally), 4).Tingkat Keleluasaan dan Kenyamanan (Extraversion),. 5). Tingkat Keterbukaan (Openness),

Menurut Wirawan (2014), “kinerja merupakan salah satu variabel dependen yang berhubungan langsung dengan kepemimpinan atau melalui variabel antara atau mediasi”. Kinerja pegawai negeri sipil atau aparatur sipil negara diatur oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian prestasi kerja PNS merupakan suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja pegawai negeri sipil (PNS), (Pasal 1 ayat 2 Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011). Tujuannya adalah untuk mengevaluasi kinerja pegawai negeri sipil (PNS), yang dapat memberi petunjuk bagi manajemen dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil (PNS) menggabungkan antara penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil dengan Penilaian Perilaku Kerja. Penilaian prestasi kerja tersebut terdiri dari dua unsur yaitu SKP (sasaran kerja pegawai) yang terdiri dari: 1). Kuantitas merupakan ukuran jumlah atau atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai.2).Kualitas merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai.3).Waktu merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai.4). Biaya merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seseorang pegawai dan PK (perilaku kerja) yang terdiri dari : 1). Orientasi pelayanan, 2). Integritas, 3). Komitmen, 4). Disiplin, 5). Kerjasama 6). Kepemimpinan, dengan bobot penilaian masing-masing unsur Sasaran Kerja Pegawai sebesar 60% dan

Perilaku Kerja sebesar 40%. Hasil penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil (PNS) dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan.

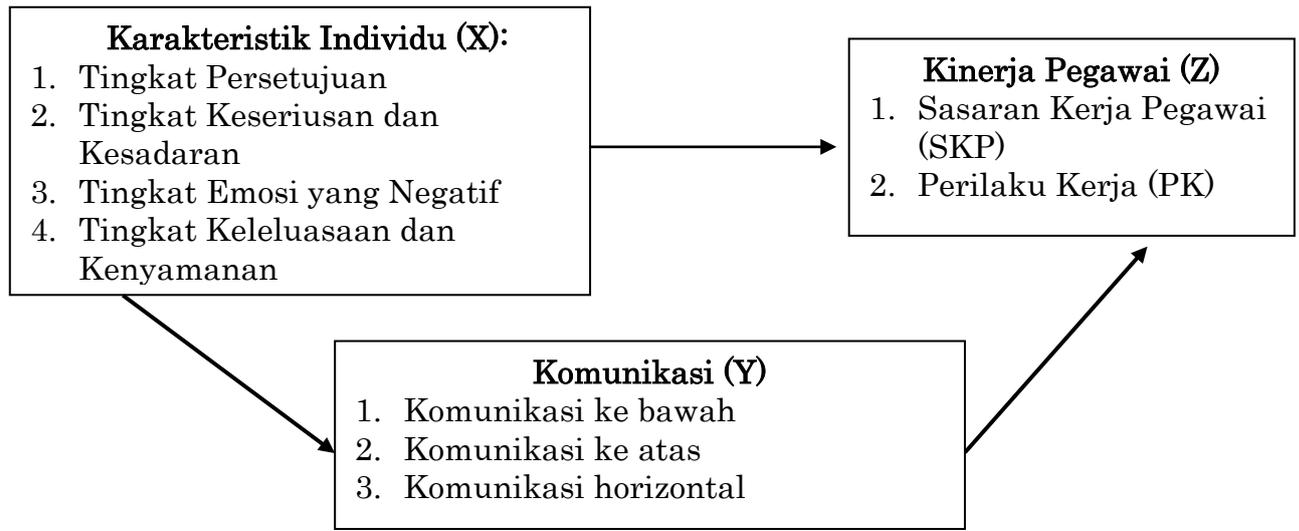
Hipotesis dalam penelitian ini yaitu

**H1 : Karakter individu dapat berpengaruh langsung ke kinerja pegawai**

**H2 : Karakter individu dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja**

**H3 : Karakter individu melalui komunikasi berpengaruh terhadap kinerja**

Yang menjadi kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah:



**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual**

## **METODE PENELITIAN**

Menurut Sugiyono (2016), “Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu, ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan” Populasi penelitian seluruh pegawai negeri sipil (PNS) pada UPT SDA Bah Bolon, Dinas Sumber Daya Air, Cipta Karya, dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara Jl. Asahan Km. 3,5 Pematangsiantar yang berjumlah 96 orang pegawai dan seluruhnya dijadikan sebagai sampel. Menurut Arikunto (2013) “Penentuan pengambilan Sampel sebagai berikut : Apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau 20-55% atau lebih.

Dalam ruang lingkup penelitian ini membahas mengenai, karakteristik individu, komunikasi dan kinerja pegawai pada UPT SDA Bah Bolon, Dinas Sumber Daya Air, Cipta Karya, dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara Jl. Asahan Km. 3,5 Pematangsiantar. Dimana yang menjadi dimensi karakteristik individu dapat dilihat melalui ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap. Untuk dimensi komunikasi diantaranya komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal Sedangkan dimensi kinerja

pegawai dapat diukur melalui sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan jenis kelamin bahwa untuk laki laki sebanyak 86 orang atau 90% , sedangkan wanita sebanyak 10 orang atau 10% dari jumlah pegawai, usia pegawai yang paling banyak berumur 41-50 Tahun sebanyak 40 orang pegawai atau 40% ,kemudian pegawai yang berumur 51-60 tahun 36 orang atau 37% diikuti pegawai berumur 31-40 tahun sebanyak 20 orang atau 21% dari total pegawai. Pendidikan pegawai yang paling banyak pada jenjang SMA dengan jumlah 81 orang atau 84% , selanjutnya sarjana S-1 dengan jumlah 12 orang atau 13% kemudian diploma sebanyak 2 orang atau 2% dan magister 1 orang atau 1%. Untuk lama berkerja pegawai lama berkerja 11-20 tahun dengan jumlah 64 orang atau 67% , di bawah 10 tahun 23 orang atau 24% , lalu lama kerja 21-30 tahun 5 orang atau 5% dan lama kerja 31-40 tahun 4 orang atau 4%.

**Persamaan 1**

Analisis Regresi Sederhana digunakan sebagai pendekatan untuk pemodelan hubungan antara satu variabel dependen dan satu variabel independen. Dalam model regresi, variabel independen menerangkan variabel dependennya.yang dapat di lihat pada tabel berikut:

**Tabel 1**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.872 <sup>a</sup>	.761	.758	1.812

a Predictors: (Constant), Karakter\_Individu(X)

Sumber : Data diolah ( 2019)

**Tabel 2**  
**Regesi Sederhana**

**Coefficients <sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.737	1.882		1.454	.149
Karakter_Individu(X)	.550	.032	.872	17.278	.000

a Dependent Variable: Komunikasi (Y)

Sumber : Data diolah ( 2019)

**Persamaan 2**

Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel

dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

**Tabel 3**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.920 <sup>a</sup>	.847	.844	2.767

a Predictors: (Constant), Komunikasi (Y), Karakter\_Individu(X)  
Sumber : Data diolah ( 2019)

**Tabel 4**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.326	2.907		4.928	.000
Karakter_Individu(X)	.433	.099	.361	4.358	.000
Komunikasi (Y)	1.119	.158	.588	7.100	.000

a. Dependent Variable: Kinerja(Z)  
Sumber : Data diolah ( 2019)

## PEMBAHASAN

### Regresi Sederhana dan Berganda

Hasil Persamaan 1 dengan Regresi Sederhana tabel 2 adalah:  $Y = 2.737 + 0.550 (X)$ . Dari persamaan tersebut bermakna bahwa terdapat pengaruh positif Karakter Individu ( X) terhadap Komunikasi (Z). Selanjutnya Persamaan 2 pada tabel 4 dengan Regresi Berganda  $Z = 14.326 + 0.433(X) + 1.119 (Y)$ . Maka hasil dari persamaan tersebut terdapat pengaruh positif Karakter Individu ( X) terhadap Kinerja dan Komunikasi (Y) sebagai variabel intervening berpengaruh dan positif terhadap Kinerja Pegawai ( Z).

### Koefisien Determinasi

Perhitungan Koefisien determinasi pada Tabel 1 menunjukkan bahwa variabel Karakter Individu ( X) berpengaruh terhadap Komunikasi ( Z) sebesar ( $R^2 = 0.761$ ) berarti sisanya 24 % , sedangkan koefisien determinasi pada tabel 3 menunjukkan bahwa Karakter Individu ( X) ,Komunikasi (Y) berpengaruh terhadap kinerja pegawai senilai 0.874 sisanya 15% dipengaruhi variable lain seperti kerjasama tim, komitmen organisasi dan dan faktor lainnya yang tidak di bahas dalam penelitian ini

### Pengaruh Karakter Individu Terhadap Kinerja

Uji-t adalah jenis pengujian statistika untuk mengetahui apakah ada perbedaan dari nilai yang diperkirakan dengan nilai hasil perhitungan statistika. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.

Tabel 5  
Tabel Uji t

	Model	t	Sig.
1	(Constant)	1.454	.149
	Karakter_Individu(X)	17.278	.000

Sumber : Data diolah ( 2019)

Dari hasil analisis di atas diperoleh nilai signifikansi karakter individu sebesar  $0.000 < 0.05$ ,  $t_{hitung} > t_{tabel}$   $17.278 > 1.989$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikansi karakter individu terhadap komunikasi. Hal ini sejalan penelitian Ratna Handayati (2016) bahwa Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### Pengaruh Karakter Individu dan Komunikasi terhadap Kinerja

Uji F dikenal dengan Uji serentak atau uji Model/Uji Anova, yaitu uji untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Atau untuk menguji apakah model regresi yang kita buat baik/signifikan atau tidak baik/non signifikan

Tabel 6  
ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3945.354	2	1972.67	257.569	.000 <sup>b</sup>
Residual	712.271	93	7.659		
Total	4657.625	95			

a. Dependent Variable: Kinerja(Y)

b. Predictors: (Constant), Komunikasi (Z), Karakter\_Individu(X)

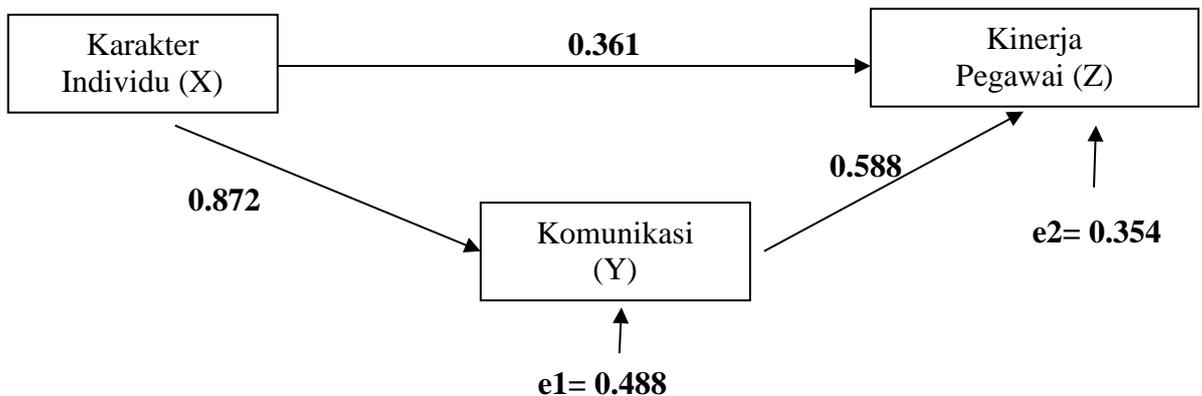
Sumber : Data diolah ( 2019)

Dari hasil analisis diatas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ , diketahui  $F_{hitung} > F_{tabel}$ ,  $257.569 > 3.09$  maka sebagaimana dasar pengambilan keputusan dalam uji F bahwa hipotesis diterima .

### Pengaruh Karakter Individu melalui Komunikasi terhadap Kinerja

Selanjutnya dari hasil output SPSS menunjukkan bahwa nilai dari *standardized beta* yang diperoleh dengan persamaan regresi sederhana Karakter Individu (X) terhadap Komunikasi (Y) Hasil *Standardized Coefficients Beta* Karakter Individu pada persamaan 1 sebesar 0.872 dan signifikansi pada 0.000 yang berarti Karakter Individu mempengaruhi Komunikasi (Y). Nilai koefisien *standardized beta* 0.872 merupakan nilai path atau jalur p2. Hasil dari output pada persamaan regresi 2 dengan metode berganda nilai yang dihasilkan *standardized beta* untuk Karakter Individu (X) sebesar 0.361 dan *standardized beta* Komunikasi (Y) sebesar 0.588 semuanya signifikan. Nilai dari *standardized beta* untuk Karakter Individu 0.361 merupakan jalur p1 dan

nilai standardized beta Komunikasi (Z) 0.588 merupakan jalur p3. Untuk besarnya nilai  $e1 = \sqrt{(1-0.761)}=0,488$  dan besarnya  $e2 = \sqrt{(1-0.874)}=0.354$  Hasilnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini



**Gambar 2**  
**Gambar Hasil Analisis Jalur Intevening**

Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa Karakter Individu dapat berpengaruh langsung ke Kinerja Pegawai dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari Karakter Individu ke Komunikasi (sebagai intervening) lalu menuju Kinerja Pegawai. Nilai besarnya pengaruh langsung adalah 0.361, sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung yaitu dengan menggunakan metode perhitungan  $(0.872 \times 0.588) = 0,512$  atau total pengaruh Karakter Individu kepada Kinerja Pegawai =  $0.361 + (0.872 \times 0.588) = 0.873$  ini berarti besarnya pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung karakter individu melalui komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.

## **PENUTUP**

Hasil hipotesa diperoleh terdapat pengaruh signifikansi karakter individu terhadap komunikasi. Hipotesa Uji F diperoleh hasil analisis diatas sebagaimana dasar pengambilan keputusan dalam uji F bahwa hipotesis diterima. Untuk hasil analisis jalur intervening menunjukkan bahwa karakter individu dapat berpengaruh langsung ke kinerja pegawai dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari karakter individu ke komunikasi ( sebagai intervening ) lalu menuju kinerja pegawai. Hasil analisa diatas menunjukkan bahwa secara tidak langsung karakter individu melalui komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil Persamaan1 dengan Regresi Sederhana bahwa terdapat pengaruh positif karakter individu (X) terhadap komunikasi (Z). Selanjutnya persamaan 2 dengan regresi tersebut terdapat pengaruh positif Karakter Individu (X) terhadap kinerja dan komunikasi (Y) sebagai variabel intervening berpengaruh dan positif terhadap kinerja pegawai (Z)

Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada UPT SDA Bah Bolon, Dinas Sumber Daya Air, Cipta Karya, dan Tata Ruang Provinsi Sumatera Utara Jl. Asahan Km. 3,5 Pematangsiantar diharapkan agar pegawai lebih memperhatikan semua faktor yang sudah diatur dalam PP No. 46 Tahun 2011

(Pasal 1 ayat 2) tentang penilaian kinerja pegawai dimana berisi tanggung jawab, kualitas hasil kerja, ketelitian hasil kerja dan menaati peraturan guna mencapai tujuan bersama

## **REFERENSI**

- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ardiansyah, Dimas Okta ( 2016) , Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)*. *Jurnal E Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol 3, No 1 (2016)
- Febriansyah ,Pradana Ajie, 2015. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Dinas Kesehatan Kota Malang): Jurnal E Jurnal Administrasi Publik, Vol 3 Nomor 2*
- Gaffar , Indar Dewi. 2017. *Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sumber Alfaria Trijaya di Makassar*, *Jurnal Riset Edisi XVI, Unibos Makasar Mei 2017*
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Jacobis , Ghiok Vanali, Christoffel Kojo dan Rudy S Wenas, 2015. *Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Sulawesi Utara*, *Jurnal EMBA Vol.5 No24 Juni 2017*
- Hurriyati, Ratih, 2010. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*. Bandung: ALFABETHA.
- Handayati Ratna ,2016, *Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Jatim Cabang Lamongan ( Suatu Studi Pada Bank Jatim Cabang Lamongan) : E Jurnal Volume I No. 2, Juni 2016*.
- Mariani ,Luh Mang Indah dan Ni Ketut Sariyathi.2017 . *Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Di Denpasar , E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 7, 2017: 3540-3569*
- Mangkunegara, Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Keduabelas. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Robbins, Stephen P.dan Mary Coulter, 2010. *Manajemen*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Erlangga
- Rahman Abdul. 2013.*Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Donggala : Jurnal E-Jurnal Katalogis, Volume I Nomor 2*
- Sule dan Kurniawan. 2009. *Pengantar Manajemen*. Edisi Pertama. Cetakan Keempat. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Setyowati Trias, 2016, *Analisis Karakteristik Individual, Kompetensi Dan Komunikasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Pada*

Perusahaan PT. Mangli Djaya Raya Jember ) Jurnal Manajemen Dan  
Bisnis Indonesia Vol 2. No. 2 Desember 2016.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja  
Pegawai Negeri Sipil.

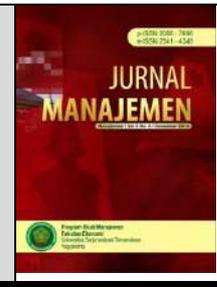
Purwanto, Djoko. 2011. Komunikasi Bisnis. Jakarta: Erlangga

Wirawan, 2014, Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi  
dan Penelitian: Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi  
Bisnis, Pendidikan dan Militer , Rajagrafindo Persada, Jakarta



# JURNAL MANAJEMEN

Terbitonline: <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id>



## PENGARUH RASIO PROFITABILITAS TERHADAP NILAI PERUSAHAAN- PERUSAHAAN KELUARGA DI INDUSTRI RITEL

Hary S. Sundoro<sup>1</sup>  
Andreas Heryjanto<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora,  
Universitas Bunda Mulia

Korespondensi: [hsundoro@bundamulia.ac.id](mailto:hsundoro@bundamulia.ac.id)

Informasi Naskah	Abstrak
<b>Diterima:</b> 25 Mei	<i>The purpose of this research is to determine the effect of EPS, ROA, and ROE on changes in the value of family retail companies. In addition, this research is also expected to be able to answer the magnitude of the influence of profitability ratios on changes in the value of retail companies.</i>
<b>Revisi:</b> -	
<b>Terbit:</b> 28 Juni	
<b>Kata Kunci:</b> <i>Family Business, PER, Retail Industry.</i>	<i>The research method used is panel regression analysis which then the model used is Fixed Effect Model (FEM). The results of this research show that only EPS can be used as a variable on the value of retail companies. Then profitability ratios can influence the value of retail companies but not the most dominant ones.</i>

### PENDAHULUAN

Pembahasan mengenai perusahaan keluarga telah menjadi sebuah fenomena yang menarik dalam dunia bisnis. Pengembangan dunia bisnis pada suatu negara telah mengandalkan perusahaan keluarga sebagai salah satu fundamental perekonomiannya. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, perusahaan keluarga di Indonesia merupakan perusahaan swasta yang mempunyai kontribusi besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) yaitu mencapai 82,44% (Halim, 2013). Perusahaan-perusahaan keluarga tersebut bergerak dalam berbagai macam industri, salah satunya yaitu di industri ritel. Dalam konteks global, potensi pasar ritel di Indonesia tergolong cukup besar. Industri ritel memiliki kontribusi terbesar kedua terhadap pembentukan PDB setelah industri pengolahan (Bank Indonesia, 2007). Perusahaan-perusahaan keluarga yang bergerak di industri ritel pastinya

harus memperhatikan kinerja mereka mengingat sudah banyaknya fenomena baru.

Perusahaan-perusahaan keluarga dari industri ritel yang telah terdaftar pada pasar modal dapat mengetahui kinerjanya dengan melihat nilai perusahaannya (Gitman dan Zutter, 2012). Nilai sebuah perusahaan dapat diukur dari Price Book Value (PBV) atau Price Earning Ratio (PER) (Sukamulja, 2004). Nilai PBV atau PER suatu perusahaan yang semakin tinggi dapat menunjukkan bahwa perusahaan tersebut semakin baik. Berarti, setiap perusahaan keluarga harus dapat meningkatkan PBV atau PER mereka. Nilai setiap perusahaan selalu mengalami perubahan. Perubahan nilai perusahaan tersebut dapat diketahui dengan melihat berbagai macam indikasi seperti rasio profitabilitas yang dapat terdiri dari Earning Per Share (EPS), Return On Assets (ROA) dan Return On Equity (ROE). Para *stakeholders* terutama manajemen internal di perusahaan keluarga dapat melihat indikasi perubahan dari EPS, ROA maupun ROE sehingga mereka dapat menetapkan kebijakan yang tepat dalam meningkatkan nilai perusahaan milik mereka.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas pengaruh EPS, ROA dan ROE terhadap nilai perusahaan di berbagai macam industri. Har dan Ghafar (2015) meneliti pengaruh ROA dan ROE terhadap *stock value* perusahaan perkebunan di Malaysia. Begitu juga, Anwaar (2016) telah meneliti tentang pengaruh kinerja perusahaan terhadap nilai perusahaan-perusahaan yang telah terdaftar di Bursa London. Hasil-hasil penelitian sebelumnya yang membahas pengaruh profitabilitas terhadap nilai perusahaan menunjukkan tingkat signifikansi yang berbeda-beda pula (Soliha dan Taswan, 2002; Sudyatno, dkk, 2012; dan Yuanita, dkk, 2016). Dengan melihat fenomena bahwa perusahaan keluarga harus dapat meningkatkan nilai perusahaannya yang dapat diketahui berdasarkan pengaruh dari EPS, ROA dan ROE serta masih jarangnyanya penelitian yang membahas kinerja nilai sebuah perusahaan keluarga di industri ritel, maka penelitian ini akan membahas pengaruh profitabilitas terhadap nilai perusahaan. Namun, penelitian ini lebih fokus membahas pengaruh EPS, ROA dan ROE terhadap nilai perusahaan keluarga khususnya di industri ritel.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

Para *stakeholders* dapat menggunakan nilai perusahaan sebagai indikator terhadap kinerja suatu perusahaan. Menurut Sujoko dan Soebiantoro (2007) nilai perusahaan merupakan persepsi investor terhadap tingkat keberhasilan perusahaan yang terkait erat dengan harga sahamnya. Nilai perusahaan dapat diukur dengan beberapa metode (Weston dan Copeland, 2004) antara lain Price Earning Ratio (PER), Price Book Value (PBV), dan Tobin's q. Selanjutnya, penelitian ini akan menggunakan pengukuran nilai perusahaan-perusahaan keluarga pada industri ritel dengan menggunakan Price Earning Ratio (PER). Pemilihan pengukuran nilai perusahaan dengan PER lebih disebabkan karena perhitungan PER memasukkan unsur laba bersih.

Menurut La Porta, dkk (1998), perusahaan dapat dikategorikan sebagai perusahaan keluarga jika perusahaan tersebut dimiliki oleh individu ataupun perusahaan tertutup (di atas 5%) selama perusahaan tersebut tidak dimiliki

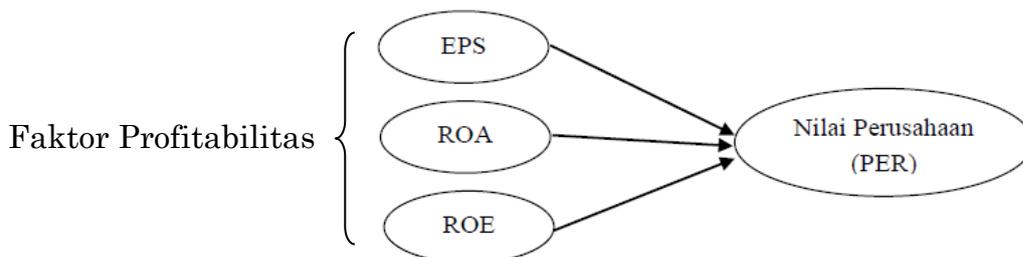
oleh perusahaan publik, negara, ataupun institusi keuangan. Beberapa penelitian lain juga menggunakan persentase 5% jika ingin mengkategorikan sebuah perusahaan sebagai perusahaan keluarga (Miller, dkk, 2007; dan Perez-Gonzalez, 2006).

Salah satu indikator yang dapat digunakan dalam menilai prospek perusahaan di masa depan adalah dengan melihat sejauh mana pertumbuhan profitabilitas perusahaan (Tandelilin, 2007). Artinya aspek profitabilitas sebuah perusahaan dapat digunakan sebagai peubah-peubah yang dapat memengaruhi nilai saham sebuah perusahaan. Rasio-rasio profitabilitas yang dapat digunakan dalam penelitian ini antara lain Return On Assets (ROA), Return On Equity (ROE) dan Earning Per Share (EPS). Menurut Kasmir (2012), ROA adalah suatu analisis untuk mengukur kemampuan perusahaan secara keseluruhan di dalam menghasilkan keuntungan dengan jumlah keseluruhan aktiva yang tersedia di dalam perusahaan. Dengan demikian, ROA dapat dijadikan salah satu faktor peubah terhadap nilai sebuah perusahaan. Beberapa penelitian sebelumnya pernah mengukur keabsahan pengaruh dari ROA terhadap nilai perusahaan (Soliha dan Taswan 2002; Menaje, 2012; dan Sudiyatno, dkk, 2012).

Return On Equity (ROE) merupakan suatu analisis untuk mengukur pengembalian yang diperoleh atas investasi pemegang saham biasa (Gitman dan Zutter, 2012). Menurut Yuanita, dkk (2016), ROE memiliki pengaruh positif terhadap nilai PBV pada perusahaan-perusahaan manufaktur yang sudah terdaftar di BEI. Penelitian lain yang dilakukan oleh Languju, dkk (2016) menemukan bahwa ROE berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan. EPS (*Earnings Per Share*) dapat menunjukkan laba yang dihasilkan oleh setiap lembar saham biasa (Kieso, dkk, 2007). Semakin tinggi EPS, maka semakin tinggi besarnya laba yang tersedia untuk pemegang saham. Jatoi, dkk (2014) menyimpulkan bahwa EPS dari 13 perusahaan semen yang sudah terdaftar di bursa efek Pakistan memiliki pengaruh positif terhadap nilai perusahaan-perusahaan tersebut. Temuan lain oleh Harahap (2007) juga menemukan bahwa EPS dapat memengaruhi nilai perusahaan.

### Rerangka Pemikiran

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk meramalkan pengaruh rasio profitabilitas yang terdiri dari ROA, ROE dan EPS terhadap nilai perusahaan-perusahaan keluarga di industri ritel. Untuk lebih jelasnya rerangka pemikiran penelitian ini dapat ditunjukkan seperti pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Rerangka Pemikiran

Sumber: Peneliti, 2018

## METODE PENELITIAN

### Jenis dan Sumber Data

Perusahaan keluarga pada penelitian ini adalah perusahaan yang sahamnya dimiliki oleh individu ataupun perusahaan tertutup di atas 5%. Kemudian, industri ritel pada penelitian ini dibatasi hanya pada perusahaan yang bergerak di bisnis *department store*, *super market*, *home appliance*, dan *mini mart*. Kemudian sampel diseleksi lagi berdasarkan perusahaan-perusahaan ritel keluarga yang telah *go public* dan mengalami pertumbuhan *Earning After Tax* (EAT) yang positif. Perusahaan-perusahaan keluarga di industri ritel yang dijadikan obyek penelitian ini antara lain: ACE Hardware, Alfa Midi, Alfamart, Matahari, PT. Mitra Adi Perkasa, Ramayana.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder berupa data yang sudah dipublikasikan dan dapat diakses secara umum. Jenis datanya merupakan data panel yang merupakan kombinasi dari data *time series* dan *cross-section*. Rentang waktu (*time series*) pada penelitian ini dimulai dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2017, sedangkan *cross-section* penelitian ini dilakukan antar nilai perusahaan-perusahaan keluarga di industri ritel.

Variabel gayut pada penelitian ini merupakan nilai perusahaan-perusahaan keluarga yang bergerak di industri ritel. Kemudian, variabel bebas pada penelitian ini merupakan rasio profitabilitas yang dapat diwakili oleh ROA, ROE dan EPS. Data pada penelitian ini merupakan data sekunder yang berarti data pada variabel gayut mau pun variabel bebas di penelitian ini dapat dikumpulkan dari institusi-institusi yang sudah mempublikasikannya seperti dari *website* Bursa Efek Indonesia (BEI). Tabel 1 dapat menunjukkan sumber-sumber data untuk masing-masing variabel.

Dari tabel 1, satuan ukur pada data di semua variabel penelitian ini memiliki perbedaan. Beberapa variabel memiliki data dengan satuan persen, tetapi beberapa variabel lainnya memiliki data dengan satuannya dalam nominal. Oleh karena itu untuk menyamakan satuan ukur pada data di semua variabel penelitian ini, maka satuan ukur semua data diubah ke dalam satuan nominal supaya menyamakan dengan satuan variabel gayut di penelitian ini yaitu nilai saham (PER).

**Tabel 1. Jenis Data, Simbol, Satuan dan Sumber Data**

No.	Jenis Variabel	Simbol	Satuan	Sumber Data
1.	Nilai Perusahaan	PER	Nominal	BEI dan data diolah
2.	ROA	ROA	Persen	BEI
3.	ROE	ROE	Persen	BEI
4.	EPS	EPS	Nominal	BEI

Sumber: BEI, 2018

### Alat Analisis

Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode regresi panel. Penelitian ini menggunakan metode regresi panel karena analisis akan dilakukan secara rentang waktu (*time*

series) dan cross section. Secara umum, model persamaan regresi panel yang merupakan gabungan dari data time series dan cross section dapat dituliskan sebagai berikut (Nachrowi dan Usman, 2006):

$$PER_{it} = \alpha + \beta ROA_{it} + \beta ROE_{it} + \beta EPS_{it} + \varepsilon_{it} \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan:

*i* = 1, 2, ..., N

*t* = 1, 2, ..., T

$\alpha$  = *intercept* (konstanta regresi)

$\beta$  = *slope* (kemiringan garis regresi)

$\varepsilon$  = *error term*

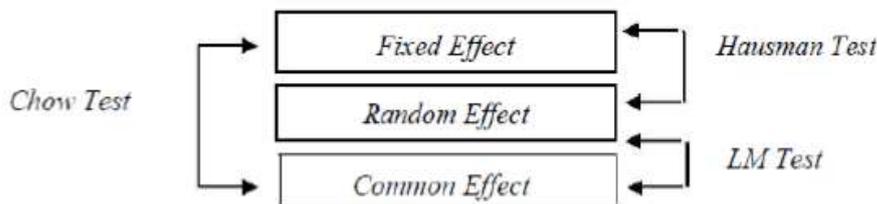
*PER* = Price Earning Ratio pada Perusahaan-Perusahaan Keluarga di Industri Ritel

*ROA* = Return On Assets pada Perusahaan-Perusahaan Keluarga di Industri Ritel

*ROE* = Return On Equity pada Perusahaan-Perusahaan Keluarga di Industri Ritel

*EPS* = Earning Per Share pada Perusahaan-Perusahaan Keluarga di Industri Ritel

Pada uji regresi panel dilakukan penentuan tiga model utama yaitu *Common Effect Model*, *Fixed Effect Model*, dan *Random Effect Model* (Gujarati, 2010). Pembahasan dengan menggunakan metode regresi panel akan menggunakan salah satu model dari tiga model utama. Oleh karena itu untuk memperoleh model panel data yang paling tepat, maka perlu dilakukan serangkaian pengujian secara ekonometrika. Untuk lebih jelasnya tahapan yang harus dilakukan dengan metode regresi panel dapat dilakukan dengan beberapa tahap berikut ini seperti gambar 2.



Gambar 2. Tahap Model Regresi Panel

Sumber: Gujarati, 2010

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari pemilihan model regresi panel yang dapat dilakukan dengan uji Chow dan uji Hausman menunjukkan bahwa analisis data panel pada penelitian ini dapat dilakukan dengan Fixed Effect Model. Analisis regresi panel untuk penelitian ini dapat dilihat di tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Panel dengan Fixed Effect Model

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	85.60839	30.75837	2.783255	0.0111

EPS?	-0.169649	0.072103	-2.352860	0.0285
ROA?	-206.3316	250.8118	-0.822655	0.4199
ROE?	0.875604	3.245917	0.269756	0.7900
<hr/>				
R-squared	0.602071	Mean dependent var	35.24200	
Adjusted R-squared	0.450479	S.D. dependent var	30.04093	
S.E. of regression	22.26925	Akaike info criterion	9.287615	
Sum squared resid	10414.31	Schwarz criterion	9.707975	
Log likelihood	-130.3142	Hannan-Quinn criter.	9.422092	
F-statistic	3.971653	Durbin-Watson stat	2.714254	
Prob(F-statistic)	0.005282			

Sumber: Peneliti, 2018

Tabel 2 dapat menunjukkan bahwa dari keseluruhan rasio profitabilitas yang terdapat pada penelitian ini hanya EPS yang dapat dijadikan sebagai peubah yang dapat memengaruhi nilai perusahaan-perusahaan ritel keluarga selama periode penelitian. Untuk ROA mau pun ROE tidak dapat mengindikasikan perubahan yang terjadi pada nilai perusahaan ritel keluarga. EPS memiliki nilai prob sebesar 0,0285 yang artinya lebih kecil daripada tingkat signifikansi 0,05. Tingkat koefisiensi EPS yang bernilai negatif dapat diartikan bahwa EPS memberikan pengaruh negatif terhadap perubahan nilai perusahaan-perusahaan ritel keluarga. Secara simultan rasio profitabilitas yang terdiri dari EPS, ROA dan ROE secara bersama-sama dapat memberikan pengaruh terhadap nilai perusahaan-perusahaan ritel keluarga sekitar 45% yang tercermin dari *adjusted R<sup>2</sup>*. Sedangkan sisanya, peubah yang dapat memengaruhi nilai perusahaan-perusahaan ritel keluarga adalah faktor-faktor lain seperti fundamental makro ekonomi.

EPS dapat memengaruhi PER secara negatif sesuai dengan rumusan untuk mencari PER. Rumusan untuk menghitung PER yaitu harga saham dibagi dengan EPS (Gitman dan Zutter, 2012) yang artinya dengan semakin besar EPS maka nilai PER juga akan turut turun. Temuan ini juga sesuai dengan beberapa temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa EPS dapat memengaruhi PER rasio secara negatif (Chang, dkk, 2008; De Wet, 2013; dan Rosikah, dkk, 2018). EPS merupakan acuan bagi investor untuk mendapatkan keuntungan dari saham yang dimilikinya. Namun demikian, keuntungan yang diperoleh setiap perusahaan belum tentu dibagikan kepada setiap investor justru lebih banyak dialihkan ke belanja modal. Dengan demikian harapan keuntungan yang semakin besar yang tercermin dari EPS menyebabkan harga pasar saham perusahaan tersebut semakin menurun yang akibatnya nilai perusahaan semakin menurun.

ROA dan ROE tidak dapat memengaruhi nilai perusahaan karena memiliki nilai prob masing-masing sebesar 0,4199 dan 0,79 yang artinya berada di atas tingkat signifikansi 0,05. Hasil penelitian ini dilakukan selama periode 2013 sampai dengan 2017. Pada periode tersebut dapat diketahui bahwa metode belanja bagi kebanyakan konsumen di Indonesia telah berubah ke fase belanja secara online (BPS, 2018). Pembelanjaan secara online dapat memungkinkan konsumen untuk tidak hadir secara langsung ke toko-toko yang dimiliki perusahaan ritel keluarga tersebut. Minimnya belanja konsumen secara langsung ke toko-toko dapat mengindikasikan bahwa keseluruhan harta mau pun modal yang dimiliki oleh perusahaan ritel

keluarga tersebut kurang dapat dimanfaatkan dalam mencari laba bagi mereka. Perhitungan ROA mau pun ROE mengutamakan pemberdayaan harta serta modal seperti toko-toko yang dimiliki, sehingga jika toko-toko tersebut tidak memberikan laba secara langsung maka sama saja ROA dan ROE bagi perusahaan ritel akan berdampak secara minim bagi laba mereka.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Rasio profitabilitas dapat menyebabkan fluktuatif nilai perusahaan ritel keluarga namun bukan yang paling dominan, tetapi faktor lainnya yang dapat memberikan pengaruh terbesar. Faktor lain tersebut kemungkinannya adalah fundamental makro ekonomi. Dari keseluruhan rasio profitabilitas yang digunakan pada penelitian ini yang dapat memberikan pengaruh adalah EPS terhadap perubahan PER. Jika keuntungan yang diperoleh perusahaan sebagian besar dialokasikan untuk belanja modal dapat menyebabkan nilai perusahaan menurun.

Belanja online dapat menyebabkan aset tetap perusahaan ritel tidak diperdagangkan secara optimal. Minat belanja konsumen Indonesia bukan berarti mengalami penurunan tetapi lebih beralih ke cara belanja secara online sehingga toko-toko yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan ritel tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Oleh karena itu ROA mau pun ROE kurang mampu dalam menjelaskan pergerakan nilai perusahaan ritel.

### **Implikasi**

Pihak manajemen dari perusahaan-perusahaan ritel harus memperhatikan gejala makro untuk mendongkrak nilai perusahaan mereka. Rasio profitabilitas sudah tidak dapat digunakan sebagai peubah-peubah nilai perusahaan lagi untuk perusahaan industri ritel semenjak memasuki era online seperti sekarang. Perubahan nilai perusahaan akan lebih disebabkan oleh kondisi makro yang stabil sehingga hal tersebut dapat mendongkrak harga saham yang kemudian dapat turut meningkatkan nilai PER. Selain itu, mereka juga harus mulai memasuki ke penjualan secara online sehingga penjualannya tidak lagi hanya dilakukan melalui toko-toko mereka tetapi juga dapat dilakukan secara online.

Pihak investor juga harus melihat kondisi makro yang kemungkinan paling dapat memberikan pengaruh terhadap PER rasio perusahaan-perusahaan ritel. Bagi pemerintah harus memperhatikan kestabilan ekonomi jika mereka juga turut prihatin akan kondisi perusahaan ritel keluarga. Apalagi industri ritel dan perusahaan keluarga merupakan salah satu sumber bagi GDP Indonesia, oleh karena itu jika kondisi ekonomi stabil maka nilai perusahaan-perusahaan ritel keluarga akan naik yang nantinya juga dapat menunjang kondisi perekonomian Indonesia.

## **REFERENSI**

Anwaar, M. 2016. "Impact of Firms' Performance on Stock Returns (Evidence from Listed Companies of FTSE-100 Index London, UK)". *Global Journal of Management and Business Research: Accounting and Auditing*, Vol

16 Issue 1.

- Bank Indonesia. 2007. *Laporan Perekonomian Indonesia 2007*. Jakarta: Bank Indonesia.
- Chang, Chen, Su dan Chang. 2008. "The Relationship between Stock Price and EPS: Evidence Based on Taiwan Panel Data". *Economics Bulletin*, (3), 30. 1-12.
- Gitman, L. J., dan Zutter, C. J. 2012. *Principles of Managerial Finance, 13<sup>th</sup> edition*. Edinburgh: Pearson.
- Gujarati, D. N. 2010. *Basic Econometrics 4<sup>th</sup> edition*. New York: Mc Graw Hill.
- Halim, Y. 2013. "Analisa Sukses Kepemimpinan pada Perusahaan Keluarga PT Fajar Artasari di Sidoarjo". *AGORA*, Vol. 3 No 1.
- Har, W. P., dan Ghafar, M. A. A. 2015. "The Impact of Accounting Earnings on Stock Returns: The Case of Malaysia's Plantation Industry". *International Journal of Business and Management*, Vol. 10 No 4.
- Harahap, S. S. 2007. *Teori Akuntansi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Jatoi, M. Z., Shabir, G., Hamad, N., Iqbal, N., dan Muhammad, K. 2014. "A Regression Impact of Earning Per Share on Market Value of Share: A Case Study Cement Industry of Pakistan". *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Service*, Vol. 4 (4), 221-227.
- JHvh De Wet. 2013. "Earnings Per Share as a Measure of Financial Performance: Does It Obscure More Than It Reveals?". *Corporate Ownership and Control*. Volume 10, Issue 4.
- Kasmir. 2012. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., dan Wardfield, T. D. 2007. *Akuntansi Intermediete*. edisi 12. Jakarta: Erlangga.
- La Porta, R., De Silanes, F. L., Shleifer, A., dan Vishny, R.W. (1998). "Law and Finance". *The Journal of Political Economy*, Vol. 106 (6), 1113-1155.
- Languju, O., Mangantar, M., dan Tasik, H. H. D. 2016. "Pengaruh Return On Equity, Ukuran Perusahaan, Price Earning Ratio dan Struktur Modal terhadap Nilai Perusahaan Property dan Real Estate Terdaftar di Bursa Efek Indonesia". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 16 (2), 387-398.
- Menaje, P. 2012. "Impact of Selected Financial Variables on Share Prices of Publicly Listed Firms in the Philippines". *American International Journal of Contemporary Research*, Vol. 2 No. 9.
- Miller, D., Miller., I. L. B., Lester, R. H., dan Cannella, A. A. 2007. "Are Family Firms Really Superior Performers?". *Journal of Corporate Finance*, Vol. 13 (5), 829-858.
- Nachrowi, D., dan Usman, H. 2006. *Pendekatan Populer dan Praktis Ekonometrika untuk Analisis Ekonomi dan Keuangan*. Jakarta: LP FE Universitas Indonesia.
- Perez-Gonzalez, F. 2006. "Inherited Control and Firm Performance". *American Economic Review*, Vol. 96 (5), 1559-1588.
- Rosikah., Prananingrum, D. K., Muthalib, D. A., Azis, M. I., dan Rohansyah, M. 2018. "Effects of Return on Asset, Return On Equity, Earning Per Share on Corporate Value". *The International Journal of Engineering and Science*, Volume 7, Issue 3, Pp. 06-14.

- Soliha, E., dan Taswan. 2002. "Pengaruh Kebijakan Hutang terhadap Nilai Perusahaan Serta Beberapa Faktor yang Mempengaruhinya". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, STIE Stikubank Semarang: 1-18.
- Sudiyatno, B., Puspitasari, E., dan Kartika, A. 2012. "The Company's Policy, Firm Performance, and Firm Value: An Empirical Research on Indonesia Stock Exchange". *American International Journal of Contemporary Research*, Vol. 2 (12), 30-40.
- Sujoko dan Soebiantoro, U. 2007. "Pengaruh Struktur Kepemilikan Saham, Leverage, Faktor Interen dan Faktor Eksteren terhadap Nilai Perusahaan". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 9, No. 1.
- Sukamulja, S. 2004. "Good Corporate Governance di Sektor Keuangan: Dampak Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Keuangan". *Kinerja*, Vol.8.No.1. (1-25).
- Tandelilin, E. 2007. *Analisis Investasi dan Manajemen*. Portofolio edisi pertama, Yogyakarta: BPFÉ.
- Weston J. F., dan Copeland E. T. 2004. *Manajemen Keuangan*. Edisi Sembilan Jakarta: Binarupa Aksara.
- Yuanita., Budiyanto., dan Riyadi, S. 2016. "Influence of Capital Structure, Size and Growth on Profitability and Corporate Value". *International Journal of Business and Finance Management Research*, 80-101.



## FAKTOR PENENTU SIKAP KONSUMEN UNTUK BERBELANJA DARING MELALUI *MARKETPLACE*

Olivia Barcelona Nasution  
STIE YKPN Yogyakarta

Email: oliviabarcelona@stieykpn.ac.id

Informasi Naskah	Abstrak
<b>Diterima:</b> 12 Maret	<i>The purpose of this study is to examine the effect of perceived benefit, perceived website quality and online trust to attitude toward online shopping. This study used a purposive sampling technique that was only consumers who have made purchases online through a marketplace that can be a respondent.</i>
<b>Revisi:</b> 22 April	
<b>Terbit:</b> 28 Juni	
<b>Kata Kunci:</b> <i>Perceived Benefit, Perceived Website Quality, Trust, Attitude Toward Online Shopping</i>	<i>The number of respondents who filled out the research questionnaire and which can be processed were 130 respondents. From testing multiple linear regression shows that perceived benefit, perceived website quality and online trust have a significant positive effect on attitude toward online shopping, where attitude is one determinant of person's behavior.</i>

### PENDAHULUAN

Jumlah pengguna internet semakin meningkat setiap tahunnya, khususnya di Indonesia. Data pada Internet World Stats menunjukkan bahwa pengguna internet pada tahun 2017 sebanyak 143.260.000 dan Indonesia menduduki peringkat 5 besar negara dengan pengguna internet terbanyak di dunia. Meningkatnya jumlah pengguna internet juga turut meningkatkan jumlah konsumen yang melakukan pembelian secara daring. Data dari Statista menunjukkan jumlah pembeli daring di Indonesia pada tahun 2017 sebanyak 28,1 juta dan meningkat secara drastis pada tahun 2018 menjadi 31,6 juta orang.

Meningkatnya konsumen yang belanja secara daring disebabkan karena konsumen dengan lebih mudah mendapatkan barang yang diinginkan dan dibutuhkan tanpa harus pergi ke toko serta konsumen cenderung mendapatkan harga barang yang lebih murah ketika berbelanja secara daring. Hal ini karena penjualan secara daring meningkatkan jalur distribusi barang sehingga harga yang dijual secara daring lebih murah (Nasution & Nugroho, 2014). Selain itu,

belanja daring menambah kemampuan pencarian dan pengumpulan informasi serta dengan transparansi dan kenyamanan yang tinggi (Al-Debei et al., 2015).

Wu (2003) menyatakan bahwa sikap merupakan hal yang paling penting dalam menentukan sukses atau gagalnya strategi pemasaran daring. Ada beberapa hal yang mempengaruhi pilihan pembelian konsumen yaitu motivasi, persepsi, pembelajaran dan kepercayaan serta sikap (Wu, 2003). Sikap konsumen didefinisikan sebagai tingkatan dimana seorang individu memiliki evaluasi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atau penilaian perilaku yang harus ditindaklanjuti. Sikap secara langsung mempengaruhi keputusan pembelian dan sikap juga berperan sebagai jembatan antara karakteristik latar belakang konsumen dan konsumsi yang memuaskan kebutuhannya (Wu, 2003).

Dari perspektif konsumen dan perbandingan dengan belanja secara konvensional, belanja daring memiliki keunggulan dan keuntungan (Liu et al., 2012). Pertama, belanja daring memungkinkan konsumen untuk membeli produk dan jasa dimana dan kapan pun mereka berada. Kedua, belanja daring membuat konsumen dapat menghemat uang, tenaga dan waktu ketika membeli, sehingga manfaat dari belanja daring akan berpengaruh signifikan pada sikap konsumen terhadap belanja daring (Al-Debei et al., 2015)

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa desain dari website memengaruhi sikap konsumen terhadap belanja daring. Semakin tinggi kualitas website dari vendor daring, maka semakin positif pula sikap konsumen terhadap belanja daring (Zhou, 2011). Hasan (2016) menyatakan bahwa penting bagi vendor agar website menggunakan desain visual yang kaya dan menarik untuk menampilkan atribut produk sejelas dan setepat mungkin karena konsumen sangat bergantung pada kejelasan desain visual situs untuk menilai tampilan, nuansa, dan kualitas produk.

Selain kualitas website, kepercayaan konsumen daring menjadi salah satu faktor penting yang harus diperhatikan karena penjual daring yang anonim serta adanya asimetri informasi (Nasution, 2018). Meskipun jumlah pengguna internet meningkat, banyak pengguna tidak melakukan pembelian daring. Mereka enggan untuk membagikan informasi personal dan/atau informasi transaksional untuk pembayaran daring karena mereka tidak percaya dengan penjual daring (Ponte et al. , 2015). Padahal, peningkatan kepercayaan akan meningkatkan jumlah penjualan secara daring (Ray et al., 2011).

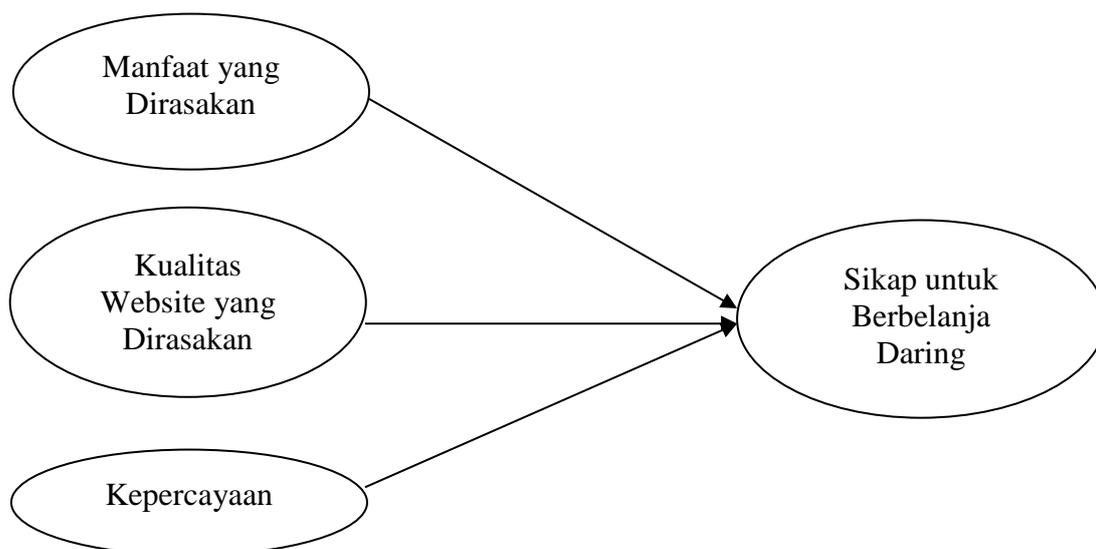
Dalam konteks penelitian, daring merupakan salah satu topik yang sedang banyak diteliti karena terkait dengan perkembangan internet. Toko daring dibedakan menjadi tiga, yaitu *onlineshop* yang menggunakan akun media sosial, *e-commerce* yang merupakan situs yang hanya menjual merek tertentu dan tidak berafiliasi dengan penjual lain (seperti zara, berrybenka, zalora, dan lain-lain), dan yang terakhir adalah *marketplace* yaitu situs yang menampung banyak penjual, sehingga produk yang dijual lebih beragam dan lebih lengkap dibandingkan jenis toko daring lainnya. *Marketplace* yang populer di Indonesia adalah Tokopedia, Shopee, Bukalapak, Elevenia, Lazada, Rakuten, dan lain-lain. *Marketplace* dipilih dalam penelitian ini karena produk yang dijual lebih beragam sehingga lebih sesuai dengan konteks pada

penelitian ini.

Sikap adalah prediktor utama dari niat mengadopsi perilaku yang dijelaskan pada teori tindakan beralasan dan teori perilaku terencana (Ajzen, 1986; Ajzen, 1991). Sikap adalah kecenderungan yang dipelajari dalam berperilaku dengan cara menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap suatu objek tertentu (Schiffman & Wisenblit, 2015). Dalam konteks perilaku konsumen, objek dapat berupa produk, merek, layanan, harga, paket, iklan, promosi, media, atau pengecer yang menjual produk, di antara banyak aspek lain dari konsumsi (Schiffman & Wisenblit, 2015). Sikap merupakan faktor kunci dari anteseden niat pembelian konsumen secara daring (Chang et al., 2016). Sikap pada belanja daring dapat dijelaskan sebagai penilaian positif atau negatif individu dari perilaku yang signifikan dan terdiri dari keyakinan individu yang menonjol mengenai konsekuensi yang dirasakan dari melakukan suatu perilaku (Arora, 2017).

Konsumen melakukan pembelian secara daring karena kenyamanan dan kesenangan (Sarkar, 2011). Hal ini karena konsumen dapat melakukan pembelian di mana pun dan kapan pun waktu yang mereka inginkan untuk melakukan transaksi daring. Selain itu, belanja daring menawarkan alternatif produk yang lebih banyak (Chiu et al., 2014). Selain itu, manfaat yang dirasakan konsumen mengenai belanja daring adalah hal-hal yang terkait kenyamanan, penghematan waktu karena konsumen tidak perlu mengunjungi toko serta penghematan biaya (Al-Debei et al., 2015). Kemungkinan untuk menemukan produk yang diinginkan dan dibutuhkan akan lebih tinggi dibandingkan luring serta belanja daring memberikan pengalaman belanja yang efisien (Chiu et al., 2014). Penelitian terdahulu membuktikan bahwa manfaat yang dirasakan berpengaruh signifikan pada sikap konsumen terhadap belanja daring (Akroush & Al-Debei, 2015; Al-Debei et al., 2015).

**H1:** Manfaat yang dirasakan berpengaruh positif pada sikap konsumen untuk berbelanja daring.



**Gambar 1. Model Penelitian**

Kualitas website yang dirasakan mengacu pada kualitas dan kinerja secara keseluruhan dari website belanja daring. Al-Qeisi (2014) menyatakan bahwa kualitas website yang baik dapat meningkatkan minat konsumen untuk menggunakan kembali website yang sama. Kualitas website menjadi penting terutama pada vendor daring yang belum dikenal (Nilashi et al., 2016). Konsumen akan lebih memiliki sikap yang positif terhadap vendor dengan kualitas website yang bagus meskipun dengan reputasi yang tidak cukup baik dibandingkan dengan vendor dengan reputasi yang baik tetapi memiliki kualitas website yang buruk (Gregg & Walczak, 2010). Penelitian Akroush dan Al-Debei (2015) membuktikan bahwa semakin baik kualitas website vendor daring, maka akan menghasilkan sikap yang lebih positif dan menguntungkan terhadap belanja online.

**H2:** Kualitas website yang dirasakan berpengaruh positif pada sikap konsumen untuk berbelanja daring.

Kepercayaan adalah keyakinan konsumen bahwa penjual berperilaku secara etis (Pavlou dan Fygenson, 2006). Kepercayaan juga diartikan sebagai harapan dari satu pihak pada pihak yang lain dalam berperilaku (Hung, Cheng, & Chen, 2012). Ketika melakukan transaksi secara daring, konsumen tidak mengetahui secara pasti dengan siapa mereka bertransaksi karena adanya asimetri informasi. Kepercayaan menjadi aspek yang paling penting dalam transaksi daring karena adanya keterbatasan konsumen dalam melakukan kontrol dan tidak ada jaminan bahwa vendor daring tidak akan melakukan perilaku oportunistik (Chiu et al., 2009). Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepercayaan berpengaruh terhadap sikap dan niat konsumen untuk berperilaku (Nasution & Nugroho, 2014; Akroush & Al-Debei, 2015; Al-Debei et al., 2015).

**H3:** Kepercayaan daring berpengaruh positif pada sikap konsumen untuk berbelanja daring.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu hanya konsumen dengan karakteristik tertentu yang dapat menjadi responden pada penelitian ini. Responden dalam penelitian ini adalah konsumen yang pernah melakukan satu kali pembelian secara daring melalui *marketplace* dalam enam bulan terakhir karena dalam jangka waktu enam bulan, konsumen masih dapat digolongkan menjadi konsumen yang masih aktif (Pappas et al., 2014). *Marketplace* dipilih menjadi objek penelitian ini karena struktur websitenya yang lebih komplis dan terstruktur serta terdiri dari banyak penjual, sehingga lebih sesuai dengan konteks penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan item-item kuesioner valid yang diadaptasi dari penelitian sebelumnya dan peneliti melakukan validasi ulang. Semua konstruk model diukur dengan menggunakan skala *Likert* 5 poin yaitu dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Pengukuran variabel manfaat yang dirasakan menggunakan tiga item yang diadopsi dari penelitian Al-Debei

et al. (2015). Variabel kualitas website yang dirasakan diukur menggunakan empat item dari penelitian Al-Debei et al. (2015). Variabel kepercayaan diukur dengan menggunakan tiga item dari penelitian Akroush dan Al-Debei (2015). Untuk variabel sikap terhadap belanja daring diukur dengan menggunakan tiga item dari penelitian Akroush dan Al-Debei (2015). Kuesioner penelitian ini disebarakan dengan menggunakan tautan Google doc. Penyebaran kuesioner dilakukan selama 2 minggu. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 130 orang.

**Tabel 1. Profil Demografi Responden**

Demografi	Kategori	Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	63	48,5
	Perempuan	67	51,5
Umur	0-18	9	6,9
	19-24	82	63,1
	25-34	31	23,8
	35-44	6	4,6
	≥ 45	2	1,5
Pendidikan	SMA	56	43,1
	Diploma	6	4,6
	S1	55	42,3
	S2	13	10,0

Sumber: Data Diolah (2018)

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin perempuan (51,5 persen) dibandingkan laki-laki (48,5 persen). Untuk usia, mayoritas responden berumur 19 sampai 24 tahun (63,1 persen). Pendidikan terakhir mayoritas responden dalam penelitian ini adalah sarjana (42,3).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang diuji dalam penelitian ini adalah jawaban kuesioner yang disebarakan pada responden. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda dan dilakukan dengan menggunakan SPSS 23. Untuk tahapan awal, peneliti melakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's alpha dengan nilai batas minimal 0,6 untuk setiap variabel. Pengujian validitas dilakukan dengan validitas konvergen menggunakan analisis faktor konfirmatori dengan batas *loading factor* minimal 0,5.

**Tabel 2. Statistik Deskriptif, Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Rata-rata	Standar Deviasi	Item	<i>Factor Loadings</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>
Manfaat yang Dirasakan	3,7923	0,61248	MD1	0,740	0,689
			MD2	0,854	

			MD3	0,560	
			KW1	0,791	
Kualitas Website yang Dirasakan	3,9308	0,61238	KW2	0,797	0,874
			KW3	0,802	
			KW4	0,793	
			K1	0,554	
Kepercayaan	3,9128	0,7267	K2	0,808	0,824
			K3	0,728	
			SBD1	0,810	
Sikap untuk Berbelanja Daring	3,7821	0,63043	SBD2	0,676	0,729
			SBD3	0,574	

Sumber: Data Diolah (2018)

Penelitian ini menguji pengaruh manfaat yang dirasakan, kualitas website yang dirasakan dan kepercayaan daring pada sikap untuk berbelanja daring. Tabel 3 menunjukkan hasil pengujian regresi berganda untuk tiga hipotesis yang diuji. Hasilnya menunjukkan bahwa manfaat yang dirasakan ( $\beta = 0,175$ ), kualitas website yang dirasakan ( $\beta = 0,367$ ) dan kepercayaan daring ( $\beta = 0,291$ ) berpengaruh positif signifikan pada sikap untuk berbelanja daring ( $p < 0,05$ ).

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu (Akroush & Al-Debei, 2015; Al-Debei et al., 2015). Proses jual dan beli secara daring memiliki resiko yang sangat besar, akan tetapi hasil penelitian menunjukkan bahwa manfaat yang dirasakan konsumen lebih besar dibanding resiko yang dipersepsikan. Manfaat belanja daring yang dirasakan konsumen yaitu adanya penghematan waktu karena konsumen tidak perlu mengunjungi toko fisik. Selain itu, konsumen juga mendapatkan produk yang lebih murah dibanding toko luring karena tidak adanya biaya untuk gedung toko sehingga produk yang dijual daring biasanya lebih murah. Hal yang dapat dilakukan penjual daring untuk menciptakan perilaku pembelian kembali adalah dengan mewujudkan manfaat nyata belanja daring yang diharapkan konsumen serta mengurangi resiko yang dipersepsikan konsumen.

**Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi**

Variabel	$\beta$	t-value	Sig.
Manfaat yang Dirasakan	0,175	3,268	0,001
Kualitas Website yang Dirasakan	0,367	2,347	0,020
Kepercayaan	0,291	4,461	0,000
Ajusted R <sup>2</sup>	0,467		
F	38,627		
Sig.	0,000		

Sumber: Data Diolah (2018)

Kualitas website juga turut menjadi perhatian penting bagi penjual daring karena fungsionalitas, kemudahan penggunaan, keamanan dan privasi dapat memainkan peran besar dalam membentuk sikap positif konsumen pada belanja daring (Akroush & Al-Debei, 2015). Ketika kualitas website dipersepsikan baik oleh konsumen, artinya penjual memang dianggap mempermudah konsumen untuk melaksanakan transaksi daring. Tampilan website yang baik akan menciptakan persepsi profesionalitas suatu vendor di benak konsumen.

Penjual yang anonim dan adanya asimetri informasi serta ketakutan pada oportuniste membuat konsumen ragu untuk melakukan pembelian secara daring. Jika penjual daring menciptakan kepercayaan pada pembelian awal konsumen maka akan meningkatkan niat untuk melakukan pembelian kembali yang diinisiasi oleh sikap positif pada belanja daring (Nasution & Nugroho, 2014). Kepercayaan adalah kunci dalam transaksi secara daring. Konsumen yang melakukan pembelian daring pada suatu vendor artinya telah memiliki kepercayaan awal. Jika vendor daring tersebut melampaui ekspektasi konsumen, maka kepercayaan konsumen akan terus meningkat. Seiring dengan meningkatnya kepercayaan konsumen, maka sikap konsumen juga akan semakin meningkat dan sikap positif yang dimiliki konsumen akan berubah menjadi perilaku, baik itu pembelian kembali maupun memberikan rekomendasi positif atau getok tular positif (*positive WOM*).

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa manfaat yang dirasakan, kualitas website yang dirasakan dan kepercayaan daring berpengaruh positif signifikan pada sikap terhadap belanja daring. Oleh karena itu, penting bagi praktisi daring untuk memperhatikan segala aspek yang berkontribusi pada peningkatan sikap positif konsumen pada belanja daring dimana sikap merupakan penentu terbesar seseorang dalam berperilaku.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menguji variabel lainnya yang diduga menjadi pemicu munculnya sikap terhadap belanja daring konsumen. Selain itu, penelitian yang akan datang diharapkan menguji sikap konsumen pada penjual yang memiliki website independen karena penelitian ini menggunakan objek *marketplace* dimana website yang termasuk dalam *marketplace* sudah lebih terstandar.

## **REFERENSI**

- Ajzen, I. (1986). Prediction of Goal-Directed Behavior: Attitudes, Intentions, and Perceived Behavioral Control, *474*, 453–474.
- Akroush, M. N., & Al-Debei, M. M. (2015). An integrated model of factors affecting consumer attitudes towards online shopping. *Business Process Management Journal*, *21*(6), 1353–1376. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-02-2015-0022>

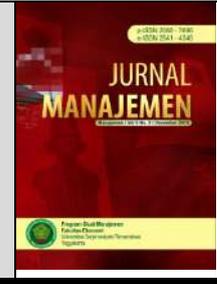
- Al-Debei, M. M., Akroush, M. N., & Ashouri, M. I. (2015). Consumer attitudes towards online shopping: The effects of trust, perceived benefits, and perceived web quality. *Internet Research*, 25(5), 707–733. <https://doi.org/10.1108/IntR-05-2014-0146>
- Al-Qeisi, K., Dennis, C., Alamanos, E., & Jayawardhena, C. (2014). Website design quality and usage behavior: Unified Theory of Acceptance and Use of Technology. *Journal of Business Research*, 67(11), 2282-2290.
- Bonsón Ponte, E., Carvajal-Trujillo, E., & Escobar-Rodríguez, T. (2015). Influence of trust and perceived value on the intention to purchase travel online: Integrating the effects of assurance on trust antecedents. *Tourism Management*, 47, 286–302. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.10.009>
- Chang, W., Franke, G. R., & Lee, N. (2016). Comparing reflective and formative measures: New insights from relevant simulations ☆, 69, 3177–3185. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.006>
- Chen, Y.T. & Chou, T.Y. (2012), “Exploring the continuance intentions of consumers for B2C online shopping: perspectives of fairness and trust”, *Online Information Review*, Vol. 36 No. 1, pp. 104-125.
- Chiu, C., Lin, H., Sun, S., & Hsu, M. (2009). Understanding customers' loyalty intentions towards online shopping: an integration of technology acceptance model and fairness theory, 28(4), 347–360. <https://doi.org/10.1080/01449290801892492>
- Chiu, C. M., Wang, E. T. G., Fang, Y. H., & Huang, H. Y. (2014). Understanding customers' repeat purchase intentions in B2C e-commerce: The roles of utilitarian value, hedonic value and perceived risk. *Information Systems Journal*, 24(1), 85–114. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2012.00407.x>
- Frekuensi, P., Studi, B., Webmall, P., & Nasution, O. B. (2018). Peran frekuensi belanja (studi pada webmall), 6(2), 111–122.
- Gregg, D. G., & Walczak, S. (2010). The relationship between website quality, trust and price premiums at online auctions, 1–25. <https://doi.org/10.1007/s10660-010-9044-2>
- Hasan, B. (2016). Perceived irritation in online shopping: The impact of website design characteristics. *Computers in Human Behavior*, 54, 224–230. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.07.056>
- Hung, S., Cheng, M., & Chen, P. (2012). Reexamining the Factors for Trust in Cultivating Online Customer Repurchase Intentions: The Moderating Effect of Perceived Waiting, 666–677. <https://doi.org/10.1080/10447318.2011.654201>
- Liu, M. T., & Wong, I. A. (2012). Exploring the relationship among affective loyalty, perceived benefits, attitude, and intention to use co-branded products. <https://doi.org/10.1108/13555851211259025>
- Nasution, O. B., & Nugroho, S. S. (2014). Does the previous consumer transaction experience strengthen repurchase intention on webmall?
- Nilashi, M., Jannach, D., Ibrahim, O. bin, Esfahani, M. D., & Ahmadi, H. (2016). Recommendation quality, transparency, and website quality for trust-building in recommendation agents. *Electronic Commerce Research and Applications*, 19, 70–84. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2016.09.003>
- O. Pappas, I., G. Pateli, A., N. Giannakos, M., & Chrissikopoulos, V. (2014). Moderating effects of online shopping experience on customer satisfaction

- and repurchase intentions. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(3), 187–204. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-03-2012-0034>
- Pavlou, P.A., Liang, H. and Xue, Y. (2007), “Understanding and mitigating uncertainty in online exchange relationships: a principal-agent perspective”, *MIS Quarterly*, Vol. 31 No. 1, pp. 105-36.
- Ray, S., Ow, T., & Kim, S. S. (2011). Security Assurance: How Online Service Providers Can Influence Security Control Perceptions and Gain Trust. *Decision Sciences*, 42(2), 391–412. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2011.00316.x>
- Sarkar, A. (2011). Impact of Utilitarian and Hedonic Shopping Values on Individual ’ s Perceived Benefits and Risks in Online Shopping. *International Management Review*, 7(1), 58–95. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2006.05.006>
- Schiffman, L. G., & Wisenbilt, J. L. (2015). *Consumer Behavior*. London: Pearson
- Transfer, T. (2017). The impact of trust on online shopping attitude among women shoppers in India Nupur Arora \* and Manmohan Rahul, 15(3), 360–381.
- Wu, S. I. (2003). The relationship between consumer characteristics and attitude toward online shopping. *Marketing Intelligence & Planning*, 21(1), 37–44. <https://doi.org/10.1108/02634500310458135>
- Zhou, T. (2011). Examining the critical success factors of mobile website adoption, (71001030). <https://doi.org/10.1108/14684521111161972>



# JURNAL MANAJEMEN

Terbit online : <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id>



## PERSEDIAAN KEBUTUHAN BAHAN BAKU KOMPONEN PRODUK RUMAH LAMPU *DOWNLIGHT* (RD)

Yevita Nursyanti<sup>1</sup>

M. Ichsan<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Manajemen Logistik Industri Elektronika, Politeknik APP

Email korespondensi: yevita.nursyanti@gmail.com

Informasi Naskah	Abstrak
<b>Diterima:</b> 21 Maret	<i>This research aims to find out how to calculate the supply of raw material requirements for downlight lamp housing products (RD)</i>
<b>Revisi:</b> -	<i>This research uses the MRP (Material Requirement Planning) Method, using the Silver Meal Technique and EPP Technique (Economic Part Period) to calculate lot size and minimize cost.</i>
<b>Terbit:</b> 28 Juni	
<b>Kata Kunci:</b> <i>Inventory, Material Requirement Planing</i>	<i>The results of the study are using the EPP method, which can produce orders with optimal lot size. The total cost generated is Rp.57,034,745, and it is also known that the right re-order point for each reorder. The total cost using the Silver Meal technique is Rp.61,354,371. Therefore, the EPP technique is more economical compared to the Silver Meal technique. Because it has a difference in the total cost of Rp. 4,319,626.</i>

### PENDAHULUAN

Permasalahan yang muncul pada perusahaan adalah tentang pengendalian persediaan kebutuhan bahan baku. Pada saat dilakukan pengamatan, ditemukan tidak adanya perhitungan dalam perencanaan pengadaan bahan baku, dikarenakan *software* yang digunakan oleh perusahaan masih belum bisa untuk melakukan estimasi pengadaan bahan baku yang sesuai dengan kebutuhan. Oleh karena itu, untuk melakukan pengadaan bahan baku perusahaan hanya melihat dari *buffer stock* yang tersedia di dalam gudang, dengan besar ukuran lot pemesanan 1000 part atau bahkan lebih dari 1000 part untuk setiap melakukan pemesanan ulang. Dengan demikian, sering terjadinya penumpukan bahan baku, yang diakibatkan ukuran lot pada saat pemesanan tidak sesuai dengan kebutuhan.

Selain permasalahan yang telah diuraikan diatas, keterlambatan kedatangan bahan baku dari *lead time* yang telah ditentukan juga sering

terjadi pada perusahaan. Keterlambatan kedatangan bahan baku ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, bisa dikarenakan tidak tersedianya bahan baku pada supplier atau dikarenakan bagian purchasing tidak langsung memberi persetujuan terhadap permintaan barang yang akan dibeli tersebut. Apabila hal tersebut terjadi, dan bahan baku yang dibutuhkan merupakan bahan baku yang bersifat *fast moving* atau merupakan bahan baku inti dari produk yang akan di buat, maka proses produksi pun terhambat sampai bahan baku yang dibutuhkan tersedia. Dari terhambatnya proses produksi tersebut, sering terjadi pembatalan dari *customer* apabila *customer* tersebut tidak ingin barang yang dipesan datang terlambat. Namun proses produksi dapat dilanjutkan kembali ketika *customer* telah memberi konfirmasi kepada pihak perusahaan dan bersedia apabila barang yang di pesan datang terlambat.

Berdasarkan pembahasan diatas, penelitian yang dilakukan yaitu melakukan pengendalian persediaan kebutuhan bahan baku komponen pembentuk produk rumah lampu model *Downlight*, dengan tipe RD 150 E27 SAVY W/S yang mengacu kepada teori *Material Requirement Planing* (MRP).

## KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Metode Pengendalian Persediaan secara Statistik (*Statistical Inventory Control*) yang diambil dari buku Senator Nur Bahagia (2006) digunakan basis ilmu matematika, statistika, dan optimasi sebagai alat bantu utama untuk menjawab permasalahan kuantitatif yang terjadi di dalam sistem *inventory*.

Pada hakikat nya metode ini berusaha mencari jawab optimal dalam menentukan kebijakan *inventory* yang berkaitan dengan penentuan ukuran lot pemesanan ekonomis (*Economic Order Quantity*), saat pemesanan dilakukan (*Reorder Point*) serta cadangan pengaman (*Safety Stock*) yang diperlukan.

Dalam metode *Statistical Inventory Control* merupakan metode yang paling awal dikembangkan dan menjadi dasar lahirnya metode MRP dan JIT. Metode ini muncul secara formal sejak tahun 1929 oleh Wilson dan pada saat hampir bersamaan, pada tahun 1920 Harris memperoleh formula yang sama dengan formula Wilson. Deterministik Dinamis akan menghasilkan solusi yang tidak menjamin adanya optimalisasi. Metode yang disajikan biasa digunakan untuk menentukan ukuran lot (*lotting*) pada metode pengendalian inventori MRP. Berikut merupakan metode heuristik yang sering dipelajari dan dikenal:

### 1) *Lot For Lot* (LFL)

LFL merupakan metode heuristik dengan penentuan ukuran lot pemesanan yang paling sederhana. Pada prinsipnya menentukan ukuran lot pemesanan yang besarnya sama dengan besarnya permintaan pada periode tersebut, sedangkan pemesanan dilakukan L periode sebelum barang diperlukan. Kebijakan pengadaan dengan menggunakan LFL adalah ukuran lot pemesanan (Q) besarnya sama dengan banyaknya permintaan pada periode perencanaan (D) yang bersangkutan  $Q=D$ , kemudian pemesanan (*Plan Order Release/POR*) dilakukan L periode sebelum barang diperlukan.

2) *Least Unit Cost (LUC)*

Metode ini metode yang menggunakan sifat konveksitas ongkos satuan per-unit (ongkos pesan dan ongkos simpan) terhadap ukuran lot pemesanann sebagai basis untuk menentukan besarnya lot pemesanan. Ukuran lot pemesanan optimal terjadi pada ukuran lot pemesanan dimanan ongkos satuan per-unitnya terkecil. Ongkos satuan per-unit merupakan ongkos total dibagi dengan ukuran lot.

3) *Least Total Cost (LTC)*

*Least Total Cost* adalah ukuran lot yang akan memberikan ongkos simpan seimbang dengan ongkos pesan. Dalam kata lain ongkos komulatif mendekati ongkos pesan. Perhitungan lot ekonomis dengan menggunakan metode LTC ini dilakukan dengan menggunakan langkah-langkah berikut :

- a) Mulai dengan periode awal saat suatu order diperlukan dan tambahkan dengan permintaan periode berikutnya untuk menentukan ukuran lot yang mungkin.
- b) Hitung ongkos simpan kumulatif pada setiap kali penjumlahan permintaan dilakukan, sampai nilai ongkos simpan kumulatif tersebut mendekati ongkos pesan. Ukuran lot optimal adalah ukuran lot dimana lot tersebut memerikan nilai ongkos simpan kumulatif menedkati ongkos pesam tapi tidak melebihi ongkos pesan tersebut.
- c) Lakukan hal yang sama (langkah 1 dan 2) untuk periode berikutnya yang belum termasuk ke dalam pemesanan sebelumnya.

4) *Economic Part Period (EPP)*

EPP adalah menentukan ukuran lot yang memberikan barang periode kumulatifnya mendekati faktor *Economic Part Period*. Ukuran lot dipilih bila barang period kumulatif ini mendekati barang period ekonomis dan tidak boleh melebihi nilai dari EPP. Indikator untuk mencapai tujuan keseimbangan tersebut adalah suatu faktor yang disebut dengan *Economic Part Period*.

$$EPP = \frac{A}{h}$$

Keterangan

A: Ongkos satuan pesan (Rp/pesan)

h : Ongkos satuan simpan (Rp/unit/periode)

5) *Part Period Balancing (PPB)*

Pada prinsipnya metode PPB sama dengan metode EPP hanya saja disini dilakukan langkah penyesuaian *look ahead* dan *look back* untuk mengkaji penambahan atau pengurangan ukuran lot dengan satu periode akan dapat meningkatkan kinerja. *Look back* hanya dilakukan bila *look ahead* gagal untuk memperbaiki kinerja. Langkah penentuan ukuran lot metode PPB sebagai berikut :

- a) Tentukan ukuran lot berdasarkan metode EPP
- b) Lakukan *look ahead* untuk dua periode kedepan dari ukuran lot hasil EPP untuk menguji ukuran lot dapat diperbesar dengan

menggabungkan permintaan pada periode berikutnya. Selanjutnya jika :

$$N'D_{n+1} \leq D_{n+2}$$

$$N'D_{n+1} > D_{n+2}$$

c) Lakukan *look back* untuk mengkaji ukuran lot akan dikurangi dengan tidak mengikutsertakan permintaan pada periode terakhir dari lot tersebut. Selanjutnya jika :

$$N'D_n > \sum_{i=1}^M D_n + 1$$

6) *Period Order Quantity* (POQ)

POQ adalah memesan barang menuru suatu selang interval pesan (T) yang tetap dengan jumlah ukuran lot pemesanan sama dengan kebutuhan barang selama periode pemesanan yang cukup, dalam suatu periode tertentu periode tersebut berdasarkan formula *Wilson*. Cara penentuan T dengan cara sebagai berikut:

a) Hitung *Economic Order Quantity*.

b) Hitung jumlah (frekuensi) pemesan F yaitu dengan membagi permintaan tahun (D) dengan EOQ. Bulatkan hasil pembagian keatas apabila bukan bilangan bulat.

c) Hitung POQ dengan membagi jumlah periode pertahun (P) dengan f, hasil pembagian ini juga dibulatkan ke atas.

7) *Silver Meal*

Metode ini hanya menghasilkan nilai optimum lokal namun hasilnya dalam beberapa kasus mendekati metode *Wagner Within*. Metode *Silver Meal* mengembangkan satuan ongkos inventory per periode terkecil sebagai ukuran kinerjanya. Langkah perhitungan metode *Silver Meal* adalah sebagai berikut :

a) Mulai dengan lot yang hanya memenuhi periode (T = 1) dan hitung ongkos satuan inventori per periode (Ost) dengan menggunakan persamaan Ost.

$$Ost = \frac{A + h \sum_{t=1}^T (t - 1)Dt}{T}$$

b) Tambahkan permintaan pada periode berikutnya ukuran lot sebelumnya dan hitung Ost<sub>+1</sub>.

c) Bila Ost<sub>+1</sub> ≤ Ost perbesar nilai T dan kembali ke langkah 2. Namun bila Ost<sub>+1</sub> > Ost berarti titik optimal di capai pada periode T dna ukuran lot optimal Q T.

d) Bila semua periode belum tercangkup kembali ke langkah 1 dan bila semua periode tercangkup di hentikan.

e) Hitung ukuran lot pemesanan Q<sub>t</sub> dengan persamaan.

## METODE PENELITIAN

### 1. Identifikasi Masalah

Tahapan pertama dari sebuah penelitian adalah identifikasi terhadap masalah serta faktor-faktor yang mempengaruhi pemasalahan tersebut.

### 2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yakni melakukan pengumpulan informasi dan melakukan analisis terhadap permasalahan pengendalian bahan baku

pada perusahaan. Dalam pengumpulan data ada beberapa metode dalam pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang situasi dan kondisi secara universal dari obyek penelitian, yakni mengenai proses pengendalian bahan baku yang dilakukan. Melakukan pengamatan alur proses penerimaan permintaan produk, perencanaan bahan baku maupun jadwal induk produksi dan proses produksi awal hingga terbentuknya produk jadi.

b. Dokumentasi

Dalam melakukan analisis kondisi yang ada menggunakan metode dokumentasi yang digunakan untuk menelusuri data historis. Dokumentasi tersebut berhubungan dengan pengendalian bahan baku yang dikumpulkan untuk melakukan pemecahan masalah.

3. Data

Adapun jenis-jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Data Sekunder

Data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang telah diperoleh dari perusahaan dalam bentuk yang sudah jadi. Berikut adalah data sekunder yang didapat:

- 1) Profil Perusahaan.
- 2) Struktur Organisasi.
- 3) Data permintaan
- 4) Data inventori on hand (IOH)
- 5) Data inventori on order (IOO)
- 6) Data safety stock
- 7) Data struktur prouk
- 8) Data biaya

4. Metode pengolahan data

Terdapat 4 tahapan dalam proses pengendalian material (MRP):

❖ Netting

*Netting* adalah proses perhitungan kebutuhan bersih untuk setiap periode selama horison perencanaan. Secara sistematis, perhitungan kebutuhan bersih ( $R_t$ ) dirumuskan sebagai berikut:

$$R_t = \begin{cases} D_t - I_{t-1} - Q_t & \text{jika } D_t - I_{t-1} - Q_t > 0 \\ 0 & \text{jika } D_t - I_{t-1} - Q_t \leq 0 \end{cases}$$

di mana:

$R_t$  : Kebutuhan bersih pada suatu periode  $t$

$D_t$  : Kebutuhan kotor pada suatu periode  $t$

$I_{t-1}$  : Inventori barang pada akhir periode  $t-1$

$Q$  : Rencana penerimaan barang pada periode  $t$

❖ Lotting

*Lotting* adalah proses penentuan besarnya ukuran lot pesanan ekonomis untuk memenuhi kebutuhan bersih ( $R_t$ ) beberapa periode

sekaligus. Besarnya ukuran lot pesanan tersebut dapat ditentukan berdasarkan jumlah pemesanan yang tetap, periode pemesanan yang tetap atau keseimbangan antara ongkos pengadaan (*set up cost*) dengan ongkos simpan (*carrying cost*). Ketiga pendekatan ini menghasilkan beberapa teknik yang masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan, tergantung dari kondisi yang dihadapi.

❖ **Offsetting**

*Offsetting* adalah suatu proses penentuan saat dilakukannya pemesanan (*planned order release*) sehingga kebutuhan bersih ( $R_t$ ) dapat dipenuhi. Dengan perkataan lain *offsetting* bertujuan untuk menentukan kapan saat pesanan harus dilakukan. Penentuan saat pemesanan ini diperoleh dengan cara mengurangi saat kebutuhan bersih ( $R_t$ ) harus tersedia dengan waktu ancang-acangnya (*lead time*).

❖ **Exploding**

*Exploding* adalah proses perhitungan dari ketiga langkah di atas yaitu *netting*, *lotting*, dan *offsetting*, yang dilakukan untuk komponen atau *item* yang berada pada level dibawahnya

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sebelum melakukan pengendalian material/bahan baku untuk produk RD maka data awal yang dibutuhkan adalah data biaya pesan, biaya simpan, data leadtime, data safety stock, data IOH, dan data IOO. Berikut data-data sekunder yang diperlukan:

Tabel 1 Biaya Pesan, Biaya Simpan dan *Leadtime*

Nama Barang	Biaya Simpan/part/bln	Biaya Pesan	Leadtime (bulan)
Rangka	Rp 3.083	Rp -	-
Ring Mika	Rp 3.083	Rp -	-
Plat Besi 0,6mm	Rp 430	Rp 370.000	1
Kaki RD 150	Rp 3.083	Rp -	-
Plat Besi 0,5mm	Rp 430	Rp 370.000	1
Per Reflektor	Rp 3.083	Rp -	-
Plat SS 0,3mm	Rp 430	Rp 370.000	1
Cat PC	Rp 430	Rp 370.000	1
Kuping Tabung	Rp 3.083	Rp -	-
Plat seng 1mm	Rp 430	Rp 370.000	1
Reflektor	Rp 3.083	Rp -	-
Plat Alm 0,95mm	Rp 430	Rp 370.000	1
Anodis	Rp 430	Rp 370.000	1
Fitting	Rp 461	Rp 370.000	1
Kabel Mitsuba Kuning 0,5mm	Rp 461	Rp 450.000	1
Kabel Mitsuba abu - abu 0,5mm	Rp 461	Rp 450.000	1
Kabel "NYA"0,5 Mitsuba Putih SNI	Rp 461	Rp 450.000	1
Terminal 6mm	Rp 461	Rp 370.000	1
Baud Mir JP 4x12	Rp 461	Rp 370.000	1
Baud KP. Tabung	Rp 461	Rp 370.000	1
Ring Kembang 5mm	Rp 461	Rp 370.000	1
Asbes Kabel	Rp 461	Rp 370.000	1
Label SNI	Rp 461	Rp 370.000	1
Label Steker Arus (NL)	Rp 461	Rp 370.000	1

**Tabel 2 Data IOH, IOO, dan *safety stock***

Nama Barang	Make or Buy	Persediaan (unit)	Safety Stock	IOO (unit)
		Akhir Februari	Maret	
Rangka	Make	0	-	-
Ring Muka	Make	0	-	-
Plat Besi 0,6mm	Buy	358	-	-
Kaki RD 150	Make	0	-	-
Plat Besi 0,5mm	Buy	83	172	-
Per Reflektor	Make	0	-	-
Plat SS 0,3mm	Buy	35	35	-
Cat PC	Buy	1	800	-
Kuping Tabung	Make	0	-	-
Plat seng 1mm	Buy	0	28	-
Reflektor	Make	0	-	-
Plat Alm 0,95mm	Buy	212	1.138	10
Anodies	Buy	350	175	250
Fitting	Buy	0	2.486	10.000
Kabel Mitsuba Kuning 0,5mm	Buy	0	-	-
Kabel Mitsuba abu - abu 0,5mm	Buy	300	302	-
Kabel "NYA "0,5 Mitsuba Putih SNI	Buy	0	346	-
Terminal 6mm	Buy	5	7.059	7.000
Baud Mur JP 4x12	Buy	0	21.142	20.000
Baud KP. Tabung	Buy	24	3.038	40.000
Ring Kembang 5mm	Buy	10	13.700	30.000
Asbes Kabel	Buy	0	712	2.000
Label SNI	Buy	0	37.019	50.000
Label Steker Arus (NL)	Buy	0	8.354	30.000

Berikut akan diuraikan langkah – langkah pengolahan data, berdasarkan data yang telah didapatkan. Pengolahan data tersebut terdiri dari tabel – tabel perhitungan yang menggunakan metode MRP dengan teknik Silver Meal, dan *Economic Part Period* (EPP). Berikut langkah – langkah dalam pengolahan data :

**Metode Silver-Meal**

**A. Rangka ( Level 1 )**

1) *Netting*

**Tabel 3 Perhitungan *Netting* Rangka dengan Menggunakan teknik Silver Meal**

Periode	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Dt		5489	5549	5608	5668	5728	5787	5847	5906	5966	6025	6085	6145
IOO													
IOH	0	-5489	-11038	-16646	-22314	-28042	-33829	-39676	-45582	-51548	-57574	-63659	-69803
Rt		5489	5549	5608	5668	5728	5787	5847	5906	5966	6025	6085	6145

2) *Lotting*

**Tabel 4 Perhitungan *Lotting* Rangka dengan Menggunakan Teknik Silver Meal**

Periode	Dt	Cakupan Periode	A	h	Ongkos Total	Ongkos Per Periode
1	5489	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
2	5549	2	Rp -	Rp17,107,043	Rp17,107,043	Rp 8,553,521
2	5549	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
3	5608	2	Rp -	Rp17,290,728	Rp17,290,728	Rp 8,645,364
3	5608	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
4	5668	2	Rp -	Rp17,474,413	Rp17,474,413	Rp 8,737,207
4	5668	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
5	5728	2	Rp -	Rp17,658,098	Rp17,658,098	Rp 8,829,049
5	5728	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
6	5787	2	Rp -	Rp17,841,783	Rp17,841,783	Rp 8,920,892
6	5787	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
7	5847	2	Rp -	Rp18,025,469	Rp18,025,469	Rp 9,012,734
7	5847	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
8	5906	2	Rp -	Rp18,209,154	Rp18,209,154	Rp 9,104,577
8	5906	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
9	5966	2	Rp -	Rp18,392,839	Rp18,392,839	Rp 9,196,419
9	5966	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
10	6025	2	Rp -	Rp18,576,524	Rp18,576,524	Rp 9,288,262
10	6025	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
11	6085	2	Rp -	Rp18,760,209	Rp18,760,209	Rp 9,380,105
11	6085	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -
12	6145	2	Rp -	Rp18,943,894	Rp18,943,894	Rp 9,471,947
12	6145	1	Rp -	Rp -	Rp -	Rp -

3) *Offsetting*

**Tabel 5 Perhitungan *Offsetting* Rangka dengan Menggunakan Teknik Silver Meal**

Nama Komponen : Rangka												Order Quantity : Silver Meal	
Lead Time :-												ICOH: -	
Level 1													
Periode	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Dt		5489	5549	5608	5668	5728	5787	5847	5906	5966	6025	6085	6145
IOO													
ICOH		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rt		5489	5549	5608	5668	5728	5787	5847	5906	5966	6025	6085	6145
Qt		5489	5549	5608	5668	5728	5787	5847	5906	5966	6025	6085	6145
PoR	5489	5549	5608	5668	5728	5787	5847	5906	5966	6025	6085	6145	

4) Perhitungan biaya pesan dan biaya simpan

Biaya Pesan = Rp. 0

Biaya Simpan = Rp. 3083/ unit per periode, karena dari hasil tabel offsetting tidak terdapat jumlah unit material yang disimpan di gudang maka biaya simpan menjadi 0 untuk tiap periodenya.

$$\begin{aligned} \text{Total Biaya} &= \text{Biaya Pesan} + \text{Biaya Simpan} \\ &= (12 \times \text{Rp. } 0) + (0) \\ &= \text{Rp. } 0 \end{aligned}$$

Jadi, total biaya antara biaya pesan dan biaya simpan untuk rangka dengan teknik Silver Meal selama 1 tahun, yaitu sebesar Rp. 0. Karena rangka merupakan hasil perakitan yang dibuat oleh perusahaan, sehingga tidak terdapat biaya pesan dan biaya simpan untuk *item* rangka ini. Langkah perhitungan level 2 dan level 3 untuk metode silver meal sama dengan langkah perhitungan pada level 1 di atas.

**Teknik *Economic Part Periode* (EPP)**

**B. Cat PC (Level 3)**

1) *Netting*

**Tabel 6 Perhitungan *Netting* Cat PC dengan Menggunakan Teknik EPP**

Periode	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Dt		77	78	79	79	80	81	82	83	84	84	85	86		
IOO															
IOH	801	724	646	568	489	408	327	246	163	79	-5	-90	-176		
Rt											5	85	86		

2) *Lotting*

Perhitungan lotting dengan metode EPP dimulai pada periode ke 8- periode 10 karena mengacu pada tabel 8 sebelumnya dapat dilihat bahwa pada periode 1-7 dan periode 11, 12 tidak terdapat pemesanan yang dilakukan.

**Tabel 7 Perhitungan *Lotting* dengan Menggunakan Metode EPP**

Periode	Dt	Uk. Lot	Periode Simpan	Unit Period	Unit Period Kumulatif
8	5	5	0	0	0
9	85	90	1	85	85
10	86	176	2	172	172

Sebelum mencari nilai unit period kumulatif, maka harus di cari nilai EPP terlebih dahulu. Karena nilai EPP merupakan patokan untuk mencari nilai unit period kumulatif yang optimal.

$$EPP = \frac{A}{h}$$

3) *Offsetting*

**Tabel 8 Perhitungan *Offsetting* Cat PC dengan Menggunakan Teknik EPP**

Nama Komponen : Cat PC(0,014m <sup>2</sup> )														Order Quantity : EPP	
Lead Time : 1														Safety Stock : 800	
Level 3														IOH : 1	
Periode	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Dt		77	78	79	79	80	81	82	83	84	84	85	86		
IOO															
IOH	801	724	646	568	489	408	327	246	163	79	171	86	0		
Rt											5				
Qt											176				
PoR										176					

Perhitungan Biaya Pesan dan biaya simpan untuk Cat PC White

$$\text{Biaya Pesan} = \text{Rp. } 370.000$$

Biaya Simpan = Rp. 461 per unit per periode, karena dari hasil tabel MRP tidak terdapat jumlah unit material yang disimpan di gudang maka biaya simpan menjadi 0 untuk tiap periodenya

$$\text{Total Biaya} = \text{Biaya Pesan} + \text{Biaya Simpan}$$

$$= (10 \times \text{Rp. } 370.000) + 0$$

$$= \text{Rp. } 3.700.000$$

**Ringkasan Total Biaya dari Masing-Masing Metode**

Dari perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan 2 metode pada penelitian ini, maka didapatlah total cost minimum untuk komponen rumah lampu RD 150 E27 Savy W/S dari masing – masing metode. Berikut merupakan contoh tabel total *cost* dari komponen rumah lampu RD 150 E27 Savy W/S dengan menggunakan teknik Silver meal dan EPP :

a) Total Cost dengan Teknik Silver Meal

**Tabel 9 Total Cost dengan Teknik Silver Meal**

<b>Nama Barang</b>	<b>Total Biaya</b>
Rangka	Rp -
Kuping Tabung	Rp -
Reflektor RD	Rp -
Ring Muka	Rp -
Kaki RD 150	Rp -
Per Reflektor	Rp -
Baud KP. Tabung	Rp 4.070.000
Ring Kembang 5mm	Rp 4.070.000
Plat seng 1mm	Rp 1.631.212
Anodies	Rp 4.440.000
Plat Alm 0,95mm	Rp 4.112.316
Plat Besi 0,6mm	Rp 3.916.562
Cat PC	Rp 722.266
Plat Besi 0,5mm	Rp 2.575.765
Fitting	Rp 3.700.000
Label Steker Arus (NL)	Rp 2.220.000
Label SNI	Rp -
Kabel Mitsuba Kuning 0,5mm	Rp 5.379.062
Kabel Mitsuba abu - abu 0,5mm	Rp 5.379.062
Kabel "NYA" 0,5 Mitsuba Putih SNI	Rp 5.380.969
Baud Mur JP 4x12	Rp 3.330.000
Terminal 6mm	Rp 3.700.000
Asbes Kabel	Rp 4.440.000
Plat SS 0,3mm	Rp 2.287.157
<b>Total</b>	<b>Rp 61.354.371</b>

Total biaya inventori dengan menggunakan metode silver meal diperoleh dari hasil proses dasar MRP (lotting, netting, offsetting). Untuk contoh setiap ketiga proses tersebut sudah terdapat pada pembahasan di atas, yang ditampilkan hanya salah satu contoh saja. Untuk perhitungan lengkap pembentuk komponen total biaya inventori bisa diturunkan dari setiap levelnya.

b) Total Cost dengan Teknik EPP

**Tabel 10 Total Cost dengan Teknik EPP**

<b>Nama Barang</b>	<b>Total Biaya</b>
Rangka	Rp -
Kuping Tabung	Rp -
Reflektor RD	Rp -
Ring Muka	Rp -
Kaki RD 150	Rp -
Per Reflektor	Rp -
Baud KP. Tabung	Rp 4.070.000
Ring Kembang 5mm	Rp 4.070.000
Plat seng 1mm	Rp 1.972.705
Anodies	Rp 3.330.000
Plat Alm 0,95mm	Rp 2.012.257
Plat Besi 0,6mm	Rp 2.789.378
Cat PC	Rp 517.604
Plat Besi 0,5mm	Rp 2.749.608
Fitting	Rp 3.700.000
Label Steker Arus (NL)	Rp 2.220.000
Label SNI	Rp -
Kabel Mitsuba Kuning 0,5mm	Rp 5.379.062
Kabel Mitsuba abu - abu 0,5mm	Rp 5.379.062
Kabel "NYA" 0,5 Mitsuba Putih SNI	Rp 5.379.062
Baud Mur JP 4x12	Rp 3.330.000
Terminal 6mm	Rp 3.700.000
Asbes Kabel	Rp 4.440.000
Plat SS 0,3mm	Rp 1.996.005
<b>Total</b>	<b>Rp 57.034.745</b>

Total biaya inventori dengan menggunakan metode EPP diperoleh dari hasil proses dasar MRP (lotting, netting, ofsetting). Untuk contoh setiap ketiga proses tersebut sudah terdapat pada pembahasan di atas, yang ditampilkan hanya salah satu contoh saja. Untuk perhitungan lengkap pembentuk komponen total biaya inventori bisa diturunkan dari setiap levelnya.

Dari kedua tabel diatas dapat diketahui bahwa dengan menggunakan metode EPP, didapatkan total *cost* yang lebih rendah dibandingkan dengan menggunakan metode silver meal, yaitu sebesar Rp. 57.034.745.

**PENUTUP**

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan metode *Material Requirement Planning* (MRP) teknik Silver Meal dan EPP dengan objek yang sama yaitu lampu RD, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Ukuran lot pemesanan yang optimal merupakan ukuran lot yang menghasilkan total biaya terkecil. Berdasarkan hasil perhitungan maka dihasilkan metode EPP, dapat menghasilkan pemesanan dengan ukuran lot optimal dengan indikator total biaya terkecil.
2. Dari perhitungan dengan menggunakan teknik Silver Meal dan EPP. Maka diketahuilah bahwa dengan menggunakan metode EPP, didapatkan total biaya minimum yaitu Rp. 57.034.745.
3. Dari perhitungan yang telah dilakukan untuk komponen lampu RD 150 E27 Savy W/S dengan teknik Silver Meal dan EPP, maka diketahuilah bahwa dengan menggunakan metode EPP dapat menghasilkan *re order point* terbaik berdasarkan hasil total biaya inventori terkecil. Reorder poin merupakan saat pemesanan kembali yang terdapat pada setiap tabel offsetting dengan simbol Por (*plan order release*)

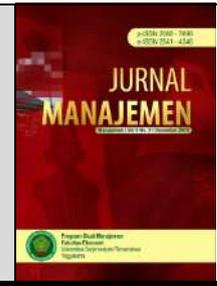
## **REFERENSI**

- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi Dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Bahagia, N. S. (2006). *Sistem Inventori*. Bandung: ITB.
- Fachrurrozi, dan Indra Almahdy. 2016. Lot Sizing Material Requirement Planning Pada Produk Tipe Wall Mounting di Industri Box Panel. *Jurnal PASTI Vol. 10. 3*, 279-293.
- Handoko, T. H. (2015). *Dasar - dasar Manajemen Produksi dan Operasi. Edisi Ke 1*. Yogyakarta: BPFE.
- Madinah, Wahyuni Nuroh, dkk. 2015. Penentuan Metode Lot Sizing Pada Perencanaan Bahan Baku Kukir Mata Bor (Studi Kasus : PT X, Sidoarjo). *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri Vol. 3 Teknik Industri Universitas Brawijaya. 3*, 505-515.
- Nasution, H. A. (2008). *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rangkuti, F. (2007). *Manajemen Persediaan Aplikasi Di Bidang Bisnis*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sofyan, D. K. (2013). *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.



# JURNAL MANAJEMEN

Terbit online : <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id>



## BANK PERKREDITAN RAKYAT, KEPERCAYAAN DAN LOYALITAS NASABAH

Ahsan Sumantika<sup>1</sup>  
Adhi Prakosa<sup>2</sup>

<sup>12</sup>Universitas PGRI Yogyakarta

Email korespondensi: [adhi@upy.ac.id](mailto:adhi@upy.ac.id)

Informasi Naskah	Abstrak
<b>Diterima:</b> 01 April	<p><i>Rural bank (BPR) is one of type of bank known to serve the micro, small and medium, especially in lending. As with commercial banks, BPR have the same function as intermediate institutions that connect parties with excess funds with those in need of funds. At this time as the economic policy changes, the challenges faced by BPR banks are getting higher. BPR must maintain the trust of customers to maintain customer loyalty while at the same time the commercial banks participate in distributing credit in the sector of SMEs.</i></p> <p><i>This study aims to examine whether customer confidence in BPR banks have an effect on customer loyalty. Sampling technique used is purposive sampling that is customer which have loan at PD BPR Bantul. The data used are primary data obtained through questionnaire. The sampling period was conducted in April-May 2018 with a total sample of 45 debtors PD BPR Bantul.</i></p> <p><i>The test results show that based on t test, showed that trust has a positive and significant impact on customer loyalty with asig value 0.000. The value of R Square is 0.332 indicates that there are still many other factors outside the trust aproximately 66.8% which explain customer loyalty.</i></p>
<b>Revisi:</b> -	
<b>Terbit:</b> 28 Juni	
<b>Kata Kunci:</b> <i>Rural Bank, Trust, Loyalty</i>	

### PENDAHULUAN

Bank perkreditan rakyat adalah salah satu jenis bank yang dikenal melayani golongan mikro, kecil dan menengah. Menurut Undang-Undang No. 10 tahun 1998 terdapat dua jenis bank yakni 1) bank umum dan 2) bank perkreditan rakyat (BPR). Kedua jenis bank tersebut mempunyai tugas yang sama yakni sebagai lembaga *intermediate* yang menjembatani pihak yang mempunyai kelebihan dana dengan pihak yang membutuhkan dana. Dengan

kata lain baik bank umum dan bank perkereditan rakyat mempunyai tugas dalam hal penghimpunan dana masyarakat dan menyalurkan kembali dalam bentuk kredit. Perbedaannya bank perkereditan rakyat dengan bank umum yakni bank BPR hanya berfokus pada sektor usaha mikro kecil menengah (UMKM) pada pinjaman usaha dan tidak diperkenankan untuk melakukan usaha lain seperti transaksi valas, pembukaan giro, asuransi dan lain sebagainya sesuai ketentuan yang di atur. Dengan fokus pada golongan mikro kecil, BPR diharapkan dapat menggerakkan sektor mikro kecil.

Pada saat ini, persaingan dalam industri perbankan semakin tinggi. Banyak bank baru bermunculan, dan memberikan penawaran-penawaran untuk menarik calon konsumen. Adanya peraturan baru dari Bank Indonesia menambah persaingan di sektor UMKM. Menurut peraturan Bank Indonesia No. 14/22/PBI/2012 menyatakan bahwa setiap Bank Umum wajib untuk menyalurkan Kredit atau pembiayaan UMKM paling rendah 20% dari total kredit atau pembiayaan yang disalurkan pada tahun 2018.

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi loyalitas nasabah. Salah satunya adalah kepercayaan. Wijayana (2016) mengatakan bahwa kepercayaan berpengaruh kepada loyalitas. Kepercayaan merek akan menentukan loyalitas atau kesetiaan konsumen terhadap merek dan kepercayaan. Bagi perbankan, loyalitas suatu nasabah merupakan kunci agar perusahaan itu tetap bisa bertahan dari para pesaing- pesaingnya. Jika tingkat kepercayaan konsumen tinggi, maka akan berpengaruh terhadap loyalitas konsumen. Konsumen yang loyal adalah aset yang berharga bagi perusahaan.

Sirdeshmukh, et al (2002) mengatakan bahwa faktor penting dalam hubungan antara konsumen dan penyedia jasa adalah kepercayaan. Untuk menjaga pelanggan tetap loyal, bank sebagai penyedia jasa keuangan harus menjaga kepercayaan nasabah. Dengan kemajuan teknologi seperti internet yang sudah digunakan di sektor perbankan, transaksi keuangan menjadi semakin cepat dan mudah. Di satu sisi, ada resiko besar dengan kejahatan *cyber* yang mengancam nasabah. Untuk itu memberikan pelayanan terbaik agar tercipta kepercayaan.

Dalam konteks pemasaran, pelanggan yang setia akan bermanfaat bagi perusahaan. Semakin tinggi loyalitas seorang nasabah menyebabkan dirinya enggan untuk beralih ke bank lain. Nasabah akan cenderung akan selalu menyetujui dan mengikuti program-program atau layanan yang diberikan oleh pihak bank dan mereka selalu melakukan pembelian ulang. Semakin tinggi loyalitas seorang nasabah menyebabkan dirinya enggan untuk beralih ke bank lain yang memberikan program serupa.

Di benak konsumen, BPR sebenarnya sudah memiliki posisi yang cukup baik di sektor mikro kecil. Perbedaan dengan bank umum bisa dalam hal gedung fisik yang berbeda tentunya menimbulkan persepsi dan kepercayaan yang berbeda. Akan tetapi kepercayaan tidak semata mata melihat dari gedung yang megah. Kepercayaan menunjukkan bahwa nasabah percaya bahwa bank keberadaan BPR memiliki niat dan motif bermanfaat bagi pelanggan dan menciptakan hasil yang positif kepada nasabah. Sedangkan menurut Ndubisi (2007) indikator dari kepercayaan antara lain a) bank sangat peduli dengan keamanan ketika transaksi konsumen, b) bank

menjanjikan produk dan layanan yang dapat diandalkan c) bank konsisten dalam memberikan layanan yang berkualitas d) karyawan bank menunjukkan rasa hormat kepada pelanggan 2) bank memenuhi kewajibannya terhadap konsumen

Menjaga kepercayaan nasabah bukanlah hal yang mudah. BPR menghadapi persaingan dengan bank umum yang memiliki teknologi lebih unggul. Di era *internet banking* seperti sekarang, BPR masih dipercaya oleh masyarakat hanya sebagai tempat untuk melakukan peminjaman uang atau kredit. Untuk menawarkan produk-produk keuangan lainnya selain kredit, BPR harus berusaha meraih kepercayaan masyarakat. Tentunya persaingan dengan bank umum adalah hal yang tidak bisa dihindari. Beberapa bank umum memiliki segmen yang sama dengan segmen yang dilayani oleh BPR. Nasabah bank cenderung sulit berpindah bank karena mereka memiliki kewajiban terhadap bank, tidak ada alternatif lain untuk mereka pilih, atau karena sudah memiliki kepercayaan terhadap bank pilihannya lebih dari bank lainnya (Gudlaugsson & Eysteinnsson, 2013). Untuk itu, jika nasabah memiliki kewajiban terhadap bank bukanlah hal yang sulit untuk menjaga kesetiaan, akan tetapi merupakan keharusan untuk memberikan pelayanan agar tercipta citra positif dari pengalaman.

PD BPR Bank Bantul adalah salah satu bank BPR yang beroperasi melayani penyaluran kredit di sektor UMKM. PD BPR Bantul adalah bank yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Bantul beralamat di Jalan Gajah Mada No. 3 Bantul. PD BPR, bank bantul memiliki reputasi yang lebih dibanding bank BPR lain. Menurut Nurdiansyah salah satu menjadi kekuatan internal (*strength*) dari bank bantul adalah karena bank tersebut memiliki nama baik dan sudah dikenal lama sejak tahun 1983 serta memiliki kepercayaan dan reputasi yang baik dari segi SDM dan kualitas pelayanan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti berniat melakukan penelitian pengaruh kepercayaan (*trust*) terhadap loyalitas nasabah (debitur) bank BPR terutama PD BPR Bank Bantul.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

Loyalitas berarti kesetiaan seorang pelanggan terhadap merek atau layanan tertentu. Dalam konteks pemasaran, pelanggan yang setia akan bermanfaat bagi perusahaan. Semakin tinggi loyalitas seorang nasabah menyebabkan dirinya enggan untuk beralih ke bank lain. Nasabah akan cenderung akan selalu menyetujui dan mengikuti program-program atau layanan yang diberikan oleh pihak bank dan mereka selalu melakukan pembelian ulang.

Dampak dari loyalitas adalah pemasukan yang besar bagi perusahaan. Di perbankan, nasabah yang loyal sangat penting bagi sebuah bank. Mereka adalah pengguna produk-produk perbankan yang ditawarkan oleh bank tertentu. Ini memberikan keuntungan ekonomi bagi bank. Pengaruh lainnya adalah nasabah yang loyal dapat memberikan referensi positif melalui *word of mouth* atau melalui media sosial. Di era internet seperti sekarang ini, ulasan yang ditulis melalui media sosial akan menjadi ajang publikasi positif bagi bank di mata masyarakat. Menurut Griffin (2006), loyalitas diukur dengan menggunakan lima komponen yaitu pembelian ulang, rekomendasi,

menambah jumlah produk, menceritakan hal-hal yang positif, kesediaan menerima harga yang berubah-ubah.

Banyak faktor yang mempengaruhi loyalitas pelanggan terhadap bank, jika dinilai dari aspek sumber daya manusia dan aspek fisik diantaranya adalah perhatian yang diberikan oleh karyawan, pemahaman karyawan terhadap kebutuhan pelanggan, pengetahuan untuk menjawab pertanyaan pelanggan, kesopanan karyawan, penampilan karyawan yang modern, fasilitas fisik peralatan penunjang di bank, tidak adanya kesalahan pencatatan, dan keamanan dalam transaksi keuangan (Hazra & Srivastava, 2009).

Memberikan pelayanan yang baik bagi nasabah akan menimbulkan pengalaman positif. Pengalaman ini menjadi nilai yang akan berpengaruh terhadap kesetiaan konsumen. BPR sebagai perusahaan jasa harusnya dapat menjaga kepercayaan dengan melibatkan mereka melalui layanan dan produk keuangan yang ditawarkan. Konsumen yang lebih banyak terlibat akan mempengaruhi loyalitas dan mereka dapat digunakan sebagai pertahanan dalam menghadapi ancaman dari pesaing (Wyman, 2015). Untuk mendapatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan maka keunggulan nilai dan pelayanan adalah salah satu faktor yang harus dipertimbangkan. Pelayanan dapat berpengaruh positif bagi kepuasan dan kepercayaan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas mereka (Rusli, 2011).

### **Pembentukan Hipotesis**

Kepercayaan adalah modal utama untuk membangun loyalitas pelanggan. Kepercayaan adalah kesediaan untuk mengandalkan pada mitra pertukaran yang satu memiliki keyakinan. (Moorman et al., 1993). Sedangkan loyalitas adalah kesetiaan seorang nasabah terhadap suatu lembaga atau bank. Untuk memperbaiki pelayanan terhadap konsumen, maka bank sebaiknya selalu melakukan perbaikan secara terus-menerus. Jika konsumen puas dengan pelayanan yang diberikan oleh bank, maka kontribusi keterlibatan dan kepercayaan terhadap bank akan tinggi, sehingga kepuasan konsumen berpengaruh terhadap loyalitas mereka (Arfai, Valashejerdi, & Najafi, 2013).

Terdapat beberapa penelitian yang menguji pengaruh kepercayaan terhadap loyalitas nasabah di bank BPR. Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan et al (2007) menunjukkan bahwa kepercayaan dapat mempengaruhi loyalitas nasabah BPR (Setiawan & Ukudi, 2007). Penelitian lain juga dilakukan oleh Wijayana (2016) menunjukkan bahwa kepercayaan berpengaruh kepada loyalitas. Bagi perbankan, loyalitas nasabah merupakan kunci agar perusahaan tetap bisa bertahan dari para pesaingnya. Jika tingkat kepercayaan konsumen tinggi, maka akan berpengaruh terhadap loyalitas konsumen. Konsumen yang loyal adalah aset yang berharga bagi perusahaan. Berdasarkan hal tersebut maka dihipotesiskan :

#### **Hipotesis 1**

**Tingkat Kepercayaan Nasabah Berpengaruh Positif Terhadap Loyalitas**

## **METODE PENELITIAN**

### **Teknik Sampling dan Data**

Teknik sampling yang digunakan yakni *purposive sampling* yakni teknik pengumpulan data yang didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu. Kriteria sampel yang digunakan adalah para nasabah bank yang mempunyai pinjaman usaha (debitur) di PD BPR Bantul. Data yang digunakan adalah data primer yang didapatkan secara langsung melalui kuesioner. Jumlah sampel yang digunakan yakni 45 debitur PD BPR Bantul.

### **Variabel dan Definisi Operasional**

#### **1. Kepercayaan (*Trust*)**

Kepercayaan adalah kesediaan untuk mengandalkan pada mitra pertukaran yang satu memiliki keyakinan. (Moorman et al., 1993). Indikator dari kepercayaan antara lain

- a. Nasabah percaya bahwa bank keberadaan BPR memiliki niat dan motif bermanfaat bagi pelanggan
  - b. Menciptakan hasil yang positif kepada nasabah
- Sedangkan menurut Ndubisi (2007) indikator dari kepercayaan antara lain :
- a. Bank sangat peduli dengan keamanan ketika transaksi konsumen,
  - b. Bank menjanjikan produk dan layanan yang dapat diandalkan
  - c. Bank konsisten dalam memberikan layanan yang berkualitas
  - d. Karyawan bank menunjukkan rasa hormat kepada pelanggan
  - e. Bank memenuhi kewajibannya terhadap konsumen

#### **2. Loyalitas (*Loyalty*)**

Loyalitas adalah kesetiaan seorang nasabah terhadap suatu lembaga atau bank. Menurut Griffin (dalam [www.untukku.com](http://www.untukku.com).2006 : 223), variabel ini diukur dengan menggunakan lima komponen yaitu :

- a. Pembelian ulang
- b. Rekomendasi
- c. Menambah jumlah produk
- d. Menceritakan hal-hal yang positif
- e. Kesediaan menerima harga yang berubahubah sesuai tipe

### **Teknik Analisis Data**

#### **1. Uji Instrumen**

Sebelum dilakukan uji hipotesis peneliti membangun sebuah instrumen penelitian dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 30 responden. Uji validitas digunakan untuk menguji apakah instrumen yang dibangun dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Alat uji yang digunakan dalam uji validitas adalah analisis korelasi skor item pertanyaan dengan skor total. Kriteria dinyatakan valid jika nilai korelasi item pertanyaan dengan skor total lebih dari 0.3. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten. Sedangkan alat uji reliabilitas adalah *cronbach alpha*.. Kriteria dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih dari 0.6

Item-item pertanyaan dalam kuesioner disusun dalam skala likert

yang terdiri dari 5 skala penilaian. Skala 1 menunjukkan sangat tidak setuju, skala 2 tidak setuju, skala 3 netral, skala 4 sangat setuju dan skala 5 menunjukkan sangat setuju.

## 2. Pengujian Hipotesis

Setelah semua item pertanyaan memenuhi uji validitas dan reliabilitas, peneliti melakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi sederhana. Analisis regresi yang digunakan jika hanya terdapat satu variabel independen.. Hipotesis diterima jika setiap variabel independen mempunyai pengaruh positif ke variabel dependen dan mempunyai signifikansi di bawah 0.05. Pengaruh positif kepercayaan terhadap loyalitas ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi yang bernilai positif.

### Hasil Sampling Data

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah salah satu jenis teknik sampling yang menggunakan kriteria-kriteria tertentu dalam pengambilan sampel. Kriteria sampling dalam pengujian ini yakni para nasabah yang mempunyai pinjaman di PD BPR Bank Bantul. Jumlah sampel yang diterima sebanyak 45 responden.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data

Berikut ini adalah data yang menunjukkan rangkuman identitas responden yang disusun berdasar jenis kelamin, usia, dan pekerjaan :

Tabel 1 Deskripsi Usaha Responden

Jenis Kelamin		Usia		Pekerjaan	
JK	Jumlah	Lama	Jumlah	Karyawan	Jumlah
Laki-Laki	25	20-30	10	PNS/Pegawai	7
Wanita	18	31-40	13	Usaha	36
N/A	2	41-50	14	N/A	2
		51-60	5		
		>60	0		
		N/A	3		
Total	45	Total	45	Total	

Berdasarkan data di atas, sebagian besar responden adalah laki-laki. Usia rata-rata responden yakni pada rentang usia 30-50 tahun. Rata-rata pekerjaan responden adalah sebagai usahawan.

### Uji Instrumen

Sebelum dilakukan uji regresi, peneliti menyusun sebuah instrumen dan dilakukan pengujian apakah kuesioner (instrumen) yang disusun sudah memenuhi asumsi validitas dan reliabilitas. Terdapat 2 uji instrumen yang digunakan yakni uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk

menguji apakah instrumen yang dibentuk dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten. Jumlah sampel yang digunakan dalam uji validitas dan reliabilitas dalam pengujian ini sebanyak 30 responden.

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan pada masing-masing variabel. Jumlah item pertanyaan variabel kepercayaan 7 berjumlah pertanyaan dan loyalitas berjumlah 5 pertanyaan. Alat uji yang digunakan dalam uji validitas adalah analisis korelasi ( $r$ ). Kriteria dikatakan valid dalam pengujian ini adalah :

- Jika skor item masing-masing pertanyaan menunjukkan korelasi positif dengan skor total
- Jika nilai  $r$  hitung item masing-masing pertanyaan lebih besar dari  $r$  tabel

Berikut ini adalah hasil uji validitas pada masing-masing item pertanyaan :

Tabel 2 Uji Validitas

Variabel	Item	R tabel	R	Valid/Tidak
Kepercayaan	1	0.662	0.361	Valid
	2	0.787	0.361	Valid
	3	0.763	0.361	Valid
	4	0.785	0.361	Valid
	5	0.770	0.361	Valid
	6	0.883	0.361	Valid
	7	0.866	0.361	Valid
Loyalitas	1	0.751	0.361	Valid
	2	0.790	0.361	Valid
	3	0.746	0.361	Valid
	4	0.821	0.361	Valid
	5	0.441	0.361	Valid

Berdasarkan tabel di atas, semua item pertanyaan yang terdapat pada masing-masing variabel dinyatakan valid. Nilai  $r$  tabel masing-masing item pertanyaan menunjukkan korelasi positif dan nilai korelasi masing-masing item di atas 0.3 dengan skor total dan nilai  $r$  hitung lebih besar di banding tabel. Dengan demikian setiap item pertanyaan dari masing-masing variabel dapat menjelaskan apa (konseptual) yang sedang diukur.

b. Uji Reliabilitas

Alat uji untuk mengukur reabilitas digunakan adalah *cronbach alpha*. Uji reliabilitas dilakukan setelah dilakukan uji validitas terlebih dahulu. Jika nilai *cronbach alpha* di atas 0.6 maka dinyatakan reliabel.

Berikut ini adalah hasil dari uji reliabilitas untuk masing-masing variabel :

Tabel 3 Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah	Cronbach's
Kepercayaan	7	0.899
Loyalitas	5	0.761

Berdasarkan tabel di atas masing-masing variabel mempunyai nilai *cronbach alpha* lebih dari 0.6 maka dikatakan reliabel.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Setelah semua item pertanyaan memenuhi uji validitas dan reliabilitas, peneliti melakukan uji hipotesis menggunakan analisis regresi. Analisis regresi digunakan untuk menguji apakah suatu variabel (X) mempunyai pengaruh terhadap variabel lain (Y). Hipotesis diterima jika setiap variabel independen mempunyai pengaruh positif ke variabel dependen dan mempunyai signifikansi di bawah 0.05. Pengaruh positif menunjukkan hubungan searah antara variabel X dengan Y yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi positif. Berikut ini adalah tabel yang menjelaskan hasil uji regresi linear sederhana

Tabel 4 Hasil Analisis Regresi

	<i>Coefficients</i>	<i>t Stat</i>	<i>Sig</i>	<i>R Square</i>
Intercept	6.969	2.463	0.018	0.332
<i>Trust</i> (Kepercayaan)	0.446	4.622	0.000	

Persamaan Regresi :

$$Y = 6.969 + 0.446X_1$$

Berdasarkan analisis regresi sederhana di atas maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang menyatakan “*Tingkat Kepercayaan Nasabah Berpengaruh Positif Terhadap Loyalitas*” diterima karena mempunyai nilai signifikansi di bawah 0.05 dan koefisien regresi menunjukkan nilai positif.

Kemudian jika ditinjau lebih lanjut lagi berikut ini adalah statistika deskriptif yang menunjukkan tingkat kepercayaan dan loyalitas para nasabah debitur PD BPR Bank Bantul :

Tabel 5 Statistika Deskriptif

	Trust	Loyalty
Average	4.2	4.0
Min	3.3	3.2
Max	5.0	5.0
Median	4.1	4.0

Berdasarkan tabel di atas di rata-rata tingkat kepercayaan para nasabah debitur terhadap PD BPR Bank Bantul pada skala 4,2. Sedangkan

loyalitas pada skala 4,0. Hal tersebut menunjukkan bahwa para nasabah mempunyai tingkat kepercayaan dan loyalitas yang tinggi pada PD BPR Bank Bantul .

### **Pembahasan**

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kepercayaan pada bank berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas atau kesetiaan nasabah. PD BPR Bank Bantul adalah bank BPR milik pemerintah daerah yang beroperasi melayani penghimpunan dana sekaligus penyaluran kredit di sektor UMKM. PD BPR, bank bantul memiliki reputasi yang lebih dibanding bank BPR lain. Adanya reputasi yang baik maka menimbulkan kesetiaan (loyalitas). Semakin percaya kepada bank maka semakin loyal nasabah pada bank tersebut. Loyal ditunjukkan dengan a) komitmen tetap mengajukan kredit di BPR Bantul b) tidak terpengaruh oleh iklan atau daya tarik dari lembaga keuangan lain c) sikap merekomendasikan BPR Bantul d) menceritakan hal-hal positif terkait BPR Bantul dan e) menerima tingkat bunga pinjaman yang diberikan oleh BPR Bantul.

Nilai R Square sebesar 0,332 menunjukkan bahwa sekitar 33,2% loyalitas nasabah bank BPR ditentukan atau dijelaskan oleh kepercayaan sedangkan sisanya sekitar 64,8% ditentukan oleh faktor lain. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan terdahulu pada bank BPR dimana kepercayaan berpengaruh pada loyalitas nasabah.

### **PENUTUP**

#### **Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini yakni berdasarkan uji regresi liner sederhana, kepercayaan (*trust*) berpengaruh positif terhadap loyalitas (*loyalty*) dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Nilai koefisien positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kepercayaan nasabah maka semakin tinggi tingkat loyalitas para nasabah.

#### **Saran**

Saran untuk penelitian selanjutnya antara lain

1. Perlu dilibatkan faktor independen lain selain kepercayaan
2. Perlu dikaji lebih jauh tingkat kepercayaan dan loyalitas nasabah

### **REFERENSI**

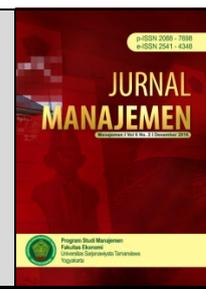
- Anwar, A.I. (2007). Perilaku Dan Preferensi Masyarakat Sulawesi Selatan Terhadap Bank Perkreditan Rakyat (BPR)
- Arfai, A., Valashejerdi, N. F., & Najafi, Y. (2013). The impact of customer satisfaction and bank image on loyalty: a case study (Sanandaj private banks) using structural equations method. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 4(4), 768–775.
- Bank Indonesia. (2016). Perkembangan BAKI Debet Kredit Usaha Mikro, Usaha Kecil, Dan Usaha Menengah (UMKM) Perbankan1 *Outstanding Of Micro, Small, And Medium Enterprises (Msmes) Credits*1.

- Bank Indonesia. (2016). Laporan Perkembangan Kredit UMKM Triwulan III 2015. Departemen Pengembangan UMKM.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2016). Permasalahan dan Tantangan BPR/BPRS, Rakernas dan Seminar Nasional Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia Pontianak, 26 Oktober 2016.
- Gudlaugsson, T., & Eysteinnsson, F. (2013). What is the Effect of a Change in Customers' Trust, Following a Banking Collapse, on Their Loyalty towards Their Own Bank? *International Journal of Business and Social Science*, 4(10), 49–56.
- Hazra, S. G., & Srivastava, K. B. L. (2009). Impact of Service Quality on Customer Loyalty, Commitment and Trust in the Indian Banking Sector. *The IUP Journal of Marketing Management*, VIII(November).
- Ishak, I.M., & Dama, H. (2014). Survey Persepsi Masyarakat Terhadap Pelayanan Perbankan Di Prov. Gorontalo.
- Lailiyah, F.R. (2015). Persepsi Nasabah Terhadap Pelayanan PD BPR Bank Sleman
- Setiawan, M. B., & Ukudi. (2007). Pengaruh Kualitas Layanan, Kepercayaan Dan Komitmen Terhadap Loyalitas Nasabah (Studi Pada PD. BPR Bank Pasar Kendal). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 14(2), 215–227.
- Silaen, A. B. P. (2004). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Debitur Terhadap Keinginan Meminjam Pada PT. BPR Sumber Hiobaja Di Baki Sukoharjo. *Probank*, 10(2), Agustus.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, January, V(1), 15–37. <http://doi.org/https://doi.org/10.1509/jmkg.66.1.15.18449>
- Sumantika. A., Ardiyanto.F. (2017). Draft "Bank BPR, Tinjauan Analisis Dampak Suku Bunga dan Kinerja".
- Wijayana, D. P. (2016). Brand Positioning dan Trust terhadap Loyalitas Nasabah (Studi Pada Nasabah BPR Jatim Cabang Batu). *Ekonomika-Bisnis*, 7(2), 115–124.
- Wyman, O. (2015). The Future of Customer Loyalty Building a Next-Generation Reward Program.



# JURNAL MANAJEMEN

Terbit online : <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id>



## PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA DENGAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN WAROENG SPESIAL SAMBAL YOGYAKARTA

Inayat Hanum Indriati  
Universitas PGRI Yogyakarta

Email korespondensi: [inayathanum10@gmail.com](mailto:inayathanum10@gmail.com)

Informasi Naskah	Abstrak
<b>Diterima:</b> 11 April	<p><i>The research aims to find out: 1) the influence of leadership on job satisfaction; the influence of leadership on performance; 3) the effect of compensation on job satisfaction; 4) the effect of compensation on performance; 5) the effect of job satisfaction on performance; 6) indirect effect of leadership on employee performance mediated by job satisfaction; and 7) indirect effect of compensation on the performance of employees of Waroeng SS Yogyakarta, mediated by job satisfaction.</i></p> <p><i>The study was conducted on employees of Waroeng SS Yogyakarta, with a population of 500 employees. The sample in this study was set at 200 using accidental sampling. Data collection is done using a questionnaire. Data analysis techniques are used Structural Equation Model (SEM).</i></p> <p><i>The results showed that leadership had a positive and significant effect on job satisfaction, with a CR of 3.942 and p of 0.000 (<math>p &lt; 0.05</math>). Leadership has a positive and significant effect on performance, with CR of 2.327 and p of 0.020 (<math>p &lt; 0.05</math>). Compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, with CR of 2.432 and p of 0.015 (<math>p &lt; 0.05</math>). Compensation has a positive and significant effect on performance, with CR of 2.876 and p of 0.004 (<math>p &lt; 0.05</math>). Job satisfaction has a positive and significant effect on performance, with CR of 3.800 and p of 0.000 (<math>p &lt; 0.05</math>). Leadership has an indirect effect on the performance of employees of Waroeng SS Yogyakarta, mediated by job satisfaction, with Sobel's Z of 2.732911 and p of 0.006277732 (<math>p &lt; 0.05</math>). Compensation has an indirect effect on the performance of employees of Waroeng SS Yogyakarta, mediated by job satisfaction, with Sobel's Z of 2.040175 and p of 0.041332877 (<math>p &lt; 0.05</math>).</i></p>
<b>Revisi:</b> -	
<b>Terbit:</b> 28 Juni	
<b>Kata Kunci:</b> Leadership, Compensation, Job Satisfaction, Performance	

## **PENDAHULUAN**

Pariwisata adalah sebuah industri yang di dalamnya terdapat komponen yang disebut 4a, yaitu atraksi wisata, aksesibilitas, *amenity* atau fasilitas, dan *ancillary* atau organisasi yang mengurus kepariwisataan. Dari keempat komponen tersebut pengeluaran cukup banyak dilakukan oleh wisatawan pada *amenity* yang berhubungan dengan pembelian *food and beverage* (Akbar & Pangestuti, 2017: 154). Hal ini menyebabkan industri kuliner berkembang pesat di daerah pariwisata termasuk di Yogyakarta.

Salah satu industri kuliner yang sedang berkembang di Yogyakarta adalah Waroeng Spesial Sambal (SS). Sesuai dengan namanya, rumah makan mengandalkan aneka sambal dalam menunya. Namun demikian, Waroeng SS juga harus menghadapi persaingan industri kuliner di Yogyakarta yang ketat, tidak hanya dengan industri kuliner dengan konsep dan menu yang relatif sama, tetapi juga pada industri kuliner dengan menu yang berbeda.

Kinerja perusahaan dalam menghadapi persaingan menjadi sebuah kunci keberhasilan. Kinerja perusahaan tersebut sangat didukung dengan kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan yang baik, menyebabkan segala strategi yang ditetapkan perusahaan dapat dijalankan dengan baik, bahkan karyawan dapat memberikan ide-ide untuk perbaikan perusahaan di masa mendatang. Berdasarkan hal tersebut, maka setiap perusahaan harus selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, termasuk Waroeng SS.

Banyak faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diantaranya adalah kepuasan kerja. Schermerhorn, Hunt & Osborn (2002: 162) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah derajat individu merasa positif atau negatif terhadap pekerjaan mereka. Masydzulhak, Ali, & Anggraeni (2016: 2) menyatakan bahwa kepuasan kerja dalam suatu organisasi merupakan prinsip dasar bagi sebuah organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Kepuasan kerja yang rendah akan berimplikasi pada kinerja. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dan kinerja yang erat kaitannya dan terjalin dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan organisasi. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja diantaranya dibuktikan oleh penelitian Retnoningsih, Sunuharjo, & Ruhana (2016); Suprpta, Sintaasih, Riana (2015); Sopiah (2013); dan Kurniawan (2012).

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kepemimpinan. Habba *et al* (2017: 55) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan. Dalam melaksanakan proses kepemimpinan biasanya pemimpin dituntut memiliki jiwa seorang pemimpin sebagai pribadi manusia. Pemimpin adalah orang yang memiliki keterampilan dan kekuatan dalam satu bidang, sehingga ia dapat mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai satu atau lebih tujuan.

Pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dilakukan melalui berbagai cara. Keteladanan sangat dibutuhkan seorang pemimpin, agar dapat menjadi *role model* dalam perilaku kerja bawahan. Seorang pemimpin juga harus mempunyai visi yang jelas dan dibagikan terhadap karyawan, agar dapat menjadi motivasi bagi karyawan. Selain itu, seorang pemimpin harus

memperhatikan kebutuhan bawahan, memberikan dorongan dan kegairahan dalam bekerja. Dorongan-dorongan yang diberikan seorang pemimpin, akan membuat bawahan merasa diperhatikan dan dihargai. Hal ini menyebabkan bawahan termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara lebih baik, sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diantaranya dibuktikan oleh penelitian Rahman *et al* (2017); Suprpta, Sintaasih, Riana (2015); Kurniawan (2012).

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kompensasi. Darma & Supriyanto (2017: 71) menyatakan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan, baik dalam bentuk finansial atau non finansial sebagai imbalan atas kontribusi karyawan terhadap organisasi. Manajemen kompensasi adalah kegiatan yang sangat penting untuk membuat karyawan cukup puas dalam pekerjaan mereka. Kompensasi dapat memperoleh atau menciptakan dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai, karyawan yang ada cenderung meninggalkan organisasi dan organisasi akan mengalami kesulitan dalam penggantian, terutama dalam perekrutan.

Jika kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhan karyawan tersebut, maka karyawan akan berusaha untuk terus berprestasi yang tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tersebut (Lukiyana & Halima, 2016: 59). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja diantaranya dibuktikan oleh penelitian Widagdo, Widodo, Samosir (2018); Darma & Supriyanto (2017); Ilmawan, Wulandari, & Fitriani (2017); Rahman *et al* (2017); dan Lukiyana & Halima (2016).

Pengaruh kepemimpinan dapat merupakan pengaruh langsung maupun tidak langsung dengan dimediasi kepuasan kerja. Peran para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja, dan tingkat kinerja organisasi. Apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerja mereka kearah lebih produktif (Suprpta, Sintaasih, & Riana, 2015: 438). Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja dibuktikan oleh penelitian Rahman *et al* (2017) dan Taruno *et al* (2012).

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja, juga dapat merupakan pengaruh langsung maupun tidak langsung dengan dimediasi kepuasan kerja. Kompensasi yang diberikan perusahaan, baik kompensasi langsung maupun tidak langsung bertujuan untuk meningkatkan semangat dan kepuasan karyawan dalam bekerja guna mempertahankan karyawan dalam hal bentuk penghargaan oleh perusahaan kepada karyawan (Ilmawan, Wulandari, & Fitriani, 2017: 38). Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan mendorong karyawan untuk berupaya meningkatkan kinerjanya. Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja dibuktikan oleh penelitian Darma & Supriyanto (2017); Rahman *et al* (2017); dan Lukiyana & Halima (2016).

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan

memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi di mana mereka menjadi anggotanya (McShane & Glinow, 2010: 360). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang menuju pencapaian tujuan organisasi (Daft, 2010: 410). Kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melakukannya, dan proses memfasilitasi upaya kolektif individu untuk mencapai tujuan bersama (Yukl, 2013: 70). Kepemimpinan adalah suatu proses di mana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2016: 6). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya suatu visi atau seperangkat tujuan (Robbins & Judge, 2013: 368).

Northouse (2016: 174) menyatakan bahwa Kouzes dan Posner mengembangkan model kepemimpinan dengan mewawancarai para pemimpin tentang kepemimpinan. Mereka mewawancarai lebih dari 1.300 manajer tingkat menengah dan senior di organisasi swasta dan pemerintah dan meminta mereka untuk menggambarkan pengalaman "pribadi terbaik" mereka sebagai pemimpin. Berdasarkan analisis isi dari deskripsi ini, Kouzes dan Posner membangun model kepemimpinan.

Lebih lanjut Northouse (2016: 174-175) menyebutkan dimensi kepemimpinan menurut model kepemimpinan Kouzes dan Posner, yaitu sebagai berikut:

1. Model cara kerja. Untuk memodelkan caranya, para pemimpin harus mengetahui secara jelas mengenai nilai dan filosofi mereka sendiri. Mereka perlu menemukan cara mereka sendiri dan mengekspresikannya kepada orang lain. Para pemimpin teladan memberi contoh pribadi untuk orang lain dengan perilaku mereka sendiri. Mereka juga menindaklanjuti janji dan komitmen mereka dan menegaskan nilai-nilai umum yang mereka bagi dengan orang lain.
2. Menginspirasi Visi Bersama. Pemimpin yang efektif menciptakan visi menarik yang dapat memandu perilaku orang. Mereka mampu memvisualisasikan hasil positif di masa depan dan mengomunikasikannya kepada orang lain. Pemimpin juga mendengarkan mimpi orang lain dan menunjukkan pada mereka bagaimana impian mereka dapat diwujudkan. Melalui visi yang mengilhami, para pemimpin menantang orang lain untuk mengatasi *status quo* untuk melakukan sesuatu bagi orang lain.
3. Menantang proses. Menantang proses berarti bersedia mengubah *status quo* dan melangkah ke hal yang tidak diketahui. Ini termasuk mau berinovasi, tumbuh, dan berkembang. Pemimpin teladan seperti pionir: Mereka ingin bereksperimen dan mencoba hal-hal baru. Mereka bersedia mengambil risiko untuk membuat segalanya lebih baik. Ketika pemimpin teladan mengambil risiko, mereka melakukannya selangkah demi selangkah, belajar dari kesalahan mereka saat mereka melakukannya.
4. Memungkinkan orang lain untuk bertindak. Pemimpin yang luar biasa mampu efektif dalam bekerja dengan orang. Mereka membangun kepercayaan dengan orang lain dan mempromosikan kolaborasi. Kerja tim dan kerja sama sangat dihargai oleh para pemimpin ini. Mereka mendengarkan dengan seksama berbagai sudut pandang dan

memperlakukan orang lain dengan martabat dan rasa hormat. Mereka juga memungkinkan orang lain membuat pilihan, dan mereka mendukung keputusan yang dibuat orang lain. Singkatnya, mereka menciptakan lingkungan di mana orang dapat merasa baik tentang pekerjaan mereka dan bagaimana hal itu berkontribusi pada komunitas yang lebih besar.

5. Membesarkan hati. Pemimpin membesarkan hati dengan memberi imbalan kepada orang lain atas prestasi mereka. Adalah wajar bagi orang untuk menginginkan dukungan dan pengakuan. Para pemimpin yang efektif memperhatikan kebutuhan ini dan bersedia memberikan pujian kepada pekerja untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Mereka menggunakan perayaan dan ritual otentik untuk menunjukkan penghargaan dan dorongan kepada orang lain. Hasil dari dukungan semacam ini adalah identitas kolektif dan semangat komunitas yang lebih besar.

### **Kompensasi**

Daft (2010: 329) menyatakan bahwa istilah kompensasi mengacu pada: (1) semua pembayaran moneter dan (2) semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai pengganti uang untuk memberi imbalan kepada karyawan. Anderson *et al* (ed.) (2001: 77) menyatakan bahwa definisi kompensasi yaitu gaji, tunjangan, dan imbalan lainnya dengan nilai uang. Negash, Zewude, & Megersa (2014: 17) menyatakan bahwa kompensasi pegawai mengacu pada semua bentuk gaji atau imbalan kepada pegawai dan timbul dari pekerjaan mereka.

Sedarmayanti (2011 : 239), menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Simamora (2006 : 442) menyatakan bahwa kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Adapun Hasibuan (2017: 118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Secara kasar, komponen-komponen kompensasi dapat dibagi ke dalam bentuk-bentuk kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*), yang disebut juga tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Komponen non finansial (*nonfinancial compensation*) terdiri atas kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik di mana orang-orang itu bekerja. Tipe kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan berhubungan dengan pekerjaan (Simamora, 2006: 442-444).

### **Kepuasan Kerja**

Locke (ed) (2009: 107) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang. McShane & Glinow (2010: 108) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi seseorang terhadap pekerjaan dan konteks pekerjaannya. Mathis & Jackson (2010: 158) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pengalaman kerjanya. Robbins & Judge (2013: 74) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi terhadap karakteristik pekerjaan.

Gibson *et al* (2009: 102) menyatakan bahwa terdapat lima dimensi penting dari kepuasan kerja, yaitu:

1. Gaji. Jumlah yang diterima dan ekuitas yang dirasakan dari gaji.
2. Pekerjaan. Sejauh mana tugas pekerjaan dianggap menarik dan memberi kesempatan untuk belajar dan untuk menerima tanggung jawab.
3. Peluang promosi. Tersedianya kesempatan untuk maju.
4. Atasan. Kemampuan atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian karyawan.
5. Rekan kerja. Sejauh mana rekan kerja bersikap ramah, kompeten, dan mendukung.

### **Kinerja**

Kinerja didefinisikan sebagai serangkaian pernyataan tugas yang berasal dari deskripsi pekerjaan. Individu dinilai semata-mata atas dasar sejauh mana mereka melaksanakan tugas-tugas ini (Locke (ed.), 2009: 86). Kinerja adalah hasil pekerjaan yang berhubungan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya (Gibson *et al*, 2009: 374). Kinerja mengacu pada tindakan, perilaku, dan hasil yang terukur yang melibatkan karyawan dalam mewujudkan hal terkait dengan dan berkontribusi pada tujuan organisasi (Viswesvaran & Ones, 2000: 216). Adapun Bernardin & Russel (Sulistiyani & Rosidah, 2013: 276) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Flippo (Sunyoto, 2015: 200), menyatakan bahwa dimensi pengukuran kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Mutu kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan dan kepribadian karyawan dalam melakukan pekerjaan.
2. Kuantitas kerja, berkaitan dengan pemberian tambahan pekerjaan dari atasan, seperti lembur.
3. Ketangguhan, berkaitan dengan kehadiran, jadwal dan waktu libur, dan keterlambatan hadir dalam bekerja.
4. Sikap, berkaitan dengan seberapa jauh sikap dan tanggung jawab karyawan terhadap rekan kerja dan atasan dan tingkat kerja sama dalam melaksanakan tugas.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapat

mempengaruhi kepuasan kerja. Perilaku dari seorang pemimpin dapat mempengaruhi kepuasan dan kinerja dari bawahan (Kurniawan, 2012: 395). Kepemimpinan yang baik memotivasi dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, mendorong bawahan untuk berinovasi, memberikan tantangan-tantangan kepada bawahan dalam melakukan kerja, serta memberikan inspirasi dalam hal pekerjaan. Selain itu, seorang pemimpin yang baik juga akan mempunyai memperhatikan kondisi bawahan serta mempunyai empati terhadap bawahan. Hal tersebut akan menyebabkan karyawan merasa nyaman dan aman dalam bekerja. Selain itu, karyawan juga akan memandang pekerjaan dan tugas secara positif, sehingga kepuasan kerjanya meningkat. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja diantaranya dibuktikan oleh penelitian Ilmawan, Wulandari, & Fitriani (2017); Rahman *et al* (2017); Suprpta, Sintaasih, Riana (2015); Kurniawan (2012).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

$H_{a1}$  = Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Kurniawan (2012: 395) menyatakan bahwa keberhasilan atau efektivitas kepemimpinan seseorang tidak saja diukur bagaimana memberdayakan bawahannya, akan tetapi juga kemampuannya menjalankan kebijakan perusahaan melalui cara atau gaya kepemimpinannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kepemimpinan yang baik menyebabkan karyawan mengikuti segala instruksi, arahan dan bimbingan yang diberikan pimpinan dengan baik. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, membuat karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk melakukan kerja secara baik. Kepemimpinan yang baik juga mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan penuh semangat serta percaya diri, memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada karyawan, serta memberikan sugesti dan menciptakan rasa aman bagi para bawahan. Hal ini menjadi pendorong karyawan bekerja lebih baik, sehingga kinerjanya akan meningkat. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja diantaranya dibuktikan oleh penelitian Rahman *et al* (2017); Suprpta, Sintaasih, Riana (2015); dan Kurniawan (2012).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

$H_{a2}$  = Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan, akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Rahman *et al* (2017: 17) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap penarikan karyawan, motivasi, kinerja dan produktivitas. Pemberian kompensasi kepada karyawan sangat

penting agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Kompensasi optimal yang diberikan akan dapat menciptakan kepuasan kerja maksimum bagi karyawan. Penghargaan kompensasi adalah untuk memberikan kepuasan kerja kepada karyawan.

Kompensasi dalam hal ini meliputi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi merupakan harapan karyawan mengenai apa yang akan diterimanya setelah melakukan tugas-tugasnya. Apabila kompensasi yang diterimanya sesuai dengan harapan dan adil sesuai dengan beban kerja, maka persepsinya terhadap karakteristik pekerjaan menjadi positif, sehingga kepuasan kerjanya meningkat. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja diantaranya dibuktikan oleh penelitian Darma & Supriyanto (2017); Ilmawan, Wulandari, & Fitriani (2017); Rahman *et al* (2017); dan Lukiyana & Halima (2016).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H<sub>a3</sub> = Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja**

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi karena kompensasi dapat mempengaruhi perilaku pegawai untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja karyawan (Lukiyana dan Halima, 2016: 60). Kompensasi yang sesuai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan sehingga karyawan merasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaannya, dan hal ini akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya yang semakin tinggi. Semangat kerja yang tinggi akan berimplikasi terhadap kinerjanya. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja diantaranya dibuktikan oleh penelitian Widagdo, Widodo, Samosir (2018); Darma & Supriyanto (2017); Ilmawan, Wulandari, & Fitriani (2017); Rahman *et al* (2017); dan Lukiyana & Halima (2016).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H<sub>a4</sub> = Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Ada hubungan yang moderat antara kepuasan kerja dan kinerja pekerjaan. Pekerja yang bahagia benar-benar merupakan pekerja yang lebih produktif sampai batas tertentu (McShane & Glinow, 2010: 110). Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi menyebabkan karyawan mempunyai pandangan yang positif mengenai pekerjaannya. Hal ini menyebabkan karyawan tersebut mau bekerja keras dan berupaya untuk terus meningkatkan kemampuannya, sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya.

Selain itu, kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuat karyawan menjadi lebih loyal terhadap organisasi, lebih termotivasi dalam bekerja, merasa senang dalam bekerja, dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja

(Darma & Supriyanto, 2017: 70). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja diantaranya dibuktikan oleh penelitian Retnoningsih, Sunuharjo, & Ruhana (2016); Suprpta, Sintaasih, Riana (2015); Sopiah (2013); dan Kurniawan (2012).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H<sub>a5</sub> = Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dapat merupakan pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian Rahman *et al* (2017) mendapatkan hasil bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja merupakan pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Ini berarti bahwa kepemimpinan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan tetapi pertama-tama membutuhkan kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga ketika kepuasan karyawan memadai atau tinggi, maka kinerja karyawan akan meningkat. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dengan dimediasi oleh kepuasan kerja juga dibuktikan oleh penelitian Taruno & Rahayu (2012).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H<sub>a6</sub> = Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja dapat merupakan pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian Darma & Supriyanto (2017) mendapatkan hasil bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja merupakan pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Upah atau gaji dan tunjangan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya, yang dianggap memenuhi prinsip keadilan bagi karyawan akan menimbulkan kepuasan kerja dalam diri karyawan. Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Penelitian lain yang membuktikan bahwa kompensasi terhadap kinerja merupakan pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, diantaranya adalah penelitian Rahman *et al* (2017); Lukiyana & Halima (2016).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H<sub>a7</sub> = Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

## **METODE PENELITIAN**

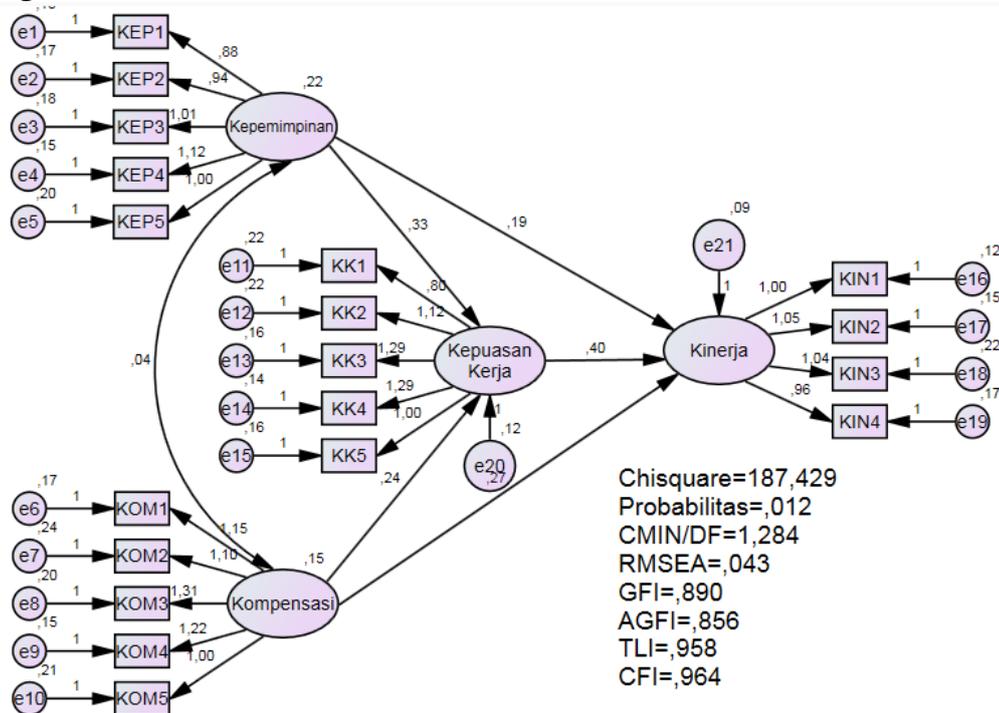
Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Waroeng SS Yogyakarta, sejumlah 500 karyawan. Jumlah sampel berperan dalam interpretasi model SEM. Hal ini karena ukuran sampel memberikan dasar dalam estimasi *sampling error*. Pada estimasi menggunakan Maximum Likelihood (ML), direkomendasikan ukuran sampel sebesar 100 sampai 200 (Ghozali, 2017: 61-62). Berdasarkan pendapat di atas, maka sampel diambil sejumlah 200 responden dengan *accidental sampling*, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti pada saat penelitian, dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data (Sugiyono, 2010: 96).

Pada penelitian ini terdapat empat buah variabel yang terdiri dari dua variabel eksogen, dan dua variabel endogen. Variabel eksogen dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan dan kompensasi. Adapun variabel endogen adalah kepuasan kerja dan kinerja. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner yang dipergunakan Teknik analisis data digunakan Structural Equation Model (SEM). Selanjutnya untuk menguji kemampuan kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja, dilakukan dengan menggunakan Sobel test.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Hasil pengujian *Structural Equation Model* (SEM) dideskripsikan dalam gambar 1.



Gambar 1

### *Structural Equation Modeling* (SEM)

Berdasarkan Gambar 1 diketahui bahwa terdapat 4 buah indikator kesesuaian model yang dalam kategori fit. Hal ini berarti bahwa *Structural Equation Modeling* (SEM) model full memenuhi kriteria model fit. Berdasarkan hal ini, maka dalam penelitian ini tidak dilakukan modifikasi

terhadap model penelitian. Berdasarkan model yang fit, maka dapat dilanjutkan dengan uji hipotesis, Adapun hasilnya dapat diringkas dalam tabel 2.

Tabel 2  
Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Ha	Hipotesis	Estimate	S.E.	C.R.	p	Hipotesis
Ha 1	Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0,332	0,084	3,942	0,000	Signifikan
Ha 2	Kepemimpinan → Kinerja	0,189	0,081	2,327	0,020	Signifikan
Ha 3	Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,235	0,097	2,432	0,015	Signifikan
Ha 4	Kompensasi → Kinerja	0,275	0,096	2,876	0,004	Signifikan
Ha 5	Kepuasan Kerja → Kinerja	0,401	0,106	3,800	0,000	Signifikan

Sumber : Analisis data, 2019

Berdasarkan tabel 2, dilakukan pengujian hipotesis pertama sampai dengan kelima sebagai berikut :

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama pada penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis didapatkan nilai CR sebesar 3,942 dan p sebesar 0,000. Berdasarkan nilai C.R. yang positif dan  $p < 0,05$ , disimpulkan bahwa hipotesis pertama (Ha1) diterima, dan disimpulkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua pada penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis didapatkan nilai CR sebesar 2,327 dan p sebesar 0,020. Berdasarkan nilai C.R. yang positif dan  $p < 0,05$ , disimpulkan bahwa hipotesis kedua (Ha2) diterima, dan disimpulkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis didapatkan nilai CR sebesar 2,432 dan p sebesar 0,015. Berdasarkan nilai C.R. yang positif dan  $p < 0,05$ , disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (Ha3) diterima, dan disimpulkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

4. Pengujian Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat pada penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis didapatkan nilai CR sebesar 2,876 dan p sebesar 0,004. Berdasarkan nilai C.R. yang positif dan  $p < 0,05$ ,

disimpulkan bahwa hipotesis keempat (Ha4) diterima, dan disimpulkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

5. Pengujian Hipotesis Kelima

Hipotesis kelima pada penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis didapatkan nilai CR sebesar 3,800 dan p sebesar 0,000. Berdasarkan nilai C.R. yang positif dan  $p < 0,05$ , disimpulkan bahwa hipotesis kelima (Ha5) diterima, dan disimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

Adapun pengujian hipotesis keenam dan ketujuh dalam penelitian ini, dilakukan dengan menggunakan Sobel test. Pengujian dilakukan dengan Winnifred's Mediation Program (WIMP). Hipotesis keenam (Ha6) dalam penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil pengujian Winnifred's Mediation Program (WIMP) dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 3  
Sobel Test Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Unstandardized coefficient of IV -> Mediator (a):	0,332	
Standard error of IV -> Mediator (se a):	0,084	
Unstandardized coefficient of M->DV with IV in eqn (b):	0,401	
Standard error of M->DV with IV in eqn (se b):	0,106	
		Two-tailed p value
Sobel's z	2,732911	0,006277732
Aroian's z	2,688373	0,007180122
Goodman's z	2,779739	0,005440266

Sumber: Analisis data, 2019

Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai Sobel's Z sebesar 2,732911 dengan p sebesar 0,006277732. Berdasarkan nilai  $p < 0,05$ , disimpulkan bahwa hipotesis keenam (Ha6) dalam penelitian ini diterima sehingga kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Hipotesis ketujuh (Ha7) dalam penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil pengujian Winnifred's Mediation Program (WIMP) dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4  
Sobel Test Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Unstandardized coefficient of IV -> Mediator (a):	0,235
Standard error of IV -> Mediator (se a):	0,097
Unstandardized coefficient of M->DV with IV in eqn (b):	0,401
Standard error of M->DV with IV in eqn (se b):	0,106

		Two-tailed p value
Sobel's z	2,040175	0,041332877
Aroian's z	1,991432	0,046433464
Goodman's z	2,092683	0,03637748

Sumber: Analisis data, 2019

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai Sobel's Z sebesar 2,040175 dengan p sebesar 0,041332877. Berdasarkan nilai  $p < 0,05$ , disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh ( $H_{a7}$ ) dalam penelitian ini diterima sehingga kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

## **Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ilmawan, Wulandari, & Fitriani (2017) yang menunjukkan kepemimpinan atasan akan berdampak secara langsung meningkatkan kepuasan kerja dari para karyawan. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja juga dibuktikan peneliti lain, diantaranya adalah Rahman *et al* (2017); Suprpta, Sintaasih, Riana (2015); dan Kurniawan (2012).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pimpina di Waroeng SS dalam menjalankan kepemimpinannya akan melihat dan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahannya. Pemimpin dalam memberikan bimbingan dan contoh dalam perilaku kerja melihat hal-hal yang karyawan belum mampu atau masih perlu ditingkatkan. Pemimpin juga membangun kepercayaan dan bekerja sama dengan bawahan, mendengarkan saran bawahan serta memperlakukan bawahan dengan hormat dan bermartabat. Selain itu, dalam pemimpin juga membesarkan hati bawahan dan memberikan imbalan atas prestasi bawahan. Perilaku kepemimpinan yang diletakkan dalam kerangka kepentingan dan kebutuhan bawahan, berdampak pada kepuasan kerja karyawan.

### **2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Hal ini mendukung hasil penelitian Suprpta, Sintaasih, Riana (2015), yang mendapatkan hasil semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan meningkat. Kepemimpinan seseorang akan diakui apabila mampu berpengaruh terhadap bawahan untuk berupaya meningkatkan kinerjanya. Pemimpin mempunyai peran penting dalam meningkatkan kemampuan, komitmen, keterampilan, dan pemahaman terhadap nilai-nilai organisasi serta kerjasama tim dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja juga dibuktikan peneliti lain, diantaranya adalah Rahman *et al* (2017); dan Kurniawan (2012).

Efektivitas kepemimpinan selain diukur dari kemampuannya dalam memberdayakan bawahannya, juga bagaimana pemimpin menjalankan kebijakan perusahaan melalui praktik kepemimpinannya yang dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa pemimpin di Waroeng SS, mampu memotivasi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dengan kualitas kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Terkait dengan hal tersebut, maka pemimpin akan memberikan bimbingan sesuai dengan kebutuhan karyawan, dan mendorong karyawan untuk berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini akan dapat meningkatkan perilaku dan kemampuan karyawan dalam bekerja, sehingga akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Praktik kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan karakteristik karyawan, akan membuat karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, kepemimpinan yang baik juga juga mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dan penuh semangat serta percaya diri, memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada karyawan, serta memberikan sugesti dan menciptakan rasa aman bagi para bawahan. Hal ini menyebabkan karyawan akan berupaya untuk terus meningkatkan kualitas kerjanya, sehingga kinerjanya akan meningkat.

### **3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Rahman *et al* (2017). Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja. Pemberian kompensasi kepada karyawan sangat penting agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Kompensasi optimal yang diberikan akan dapat menciptakan kepuasan kerja maksimum kepada karyawan. Jika perusahaan memberikan kompensasi sesuai dengan harapan karyawan itu akan menciptakan kepuasan kerja. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja juga dibuktikan peneliti lain, diantaranya adalah Darma & Supriyanto (2017); Ilmawan, Wulandari, & Fitriani (2017); dan Lukiyana & Halima (2016).

Kompensasi dalam hal ini meliputi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial dan non finansial ini sangat dibutuhkan karyawan, dan menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja. Karyawan tidak hanya membutuhkan hal finansial diantaranya gaji/upah, insentif, jaminan kesehatan, dan fasilitas, tetapi juga yang sifatnya non finansial diantaranya pekerjaan yang menantang, supervisi atasan, dan sebagainya. Apabila kompensasi yang diterima karyawan dinilai sesuai harapan dan memenuhi prinsip keadilan. Artinya, kompensasi yang diberikan sesuai dengan kualitas dan beban kerja, serta mempertimbangkan aturan-aturan terkait ketenagakerjaan. Kompensasi yang adil dan sesuai harapan, akan menimbulkan perasaan positif terhadap pekerjaan yang dijalannya, sehingga kepuasan kerjanya meningkat.

### **4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ilmawan, Wulandari, & Fitriani (2017). Semakin besa kompensasi yang diterima karyawan,

berdampak secara langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan menganggap bahwa kompensasi yang diterima merupakan kontribusi balas jasa atas kerja yang mereka lakukan dan menjadi salah satu upaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan juga dibuktikan peneliti lain, diantaranya adalah Widagdo, Widodo, Samosir (2018); Darma & Supriyanto (2017); Rahman *et al* (2017); dan Lukiyana & Halima (2016).

Pada dasarnya seseorang dalam melakukan pekerjaan, tujuan utama adalah mendapatkan kompensasi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya bersama keluarga. Kompensasi yang adil dan sesuai kebutuhan dikaitkan dengan beban kerja yang dijalankannya, menjadikan karyawan merasa diperlakukan secara adil dan dihargai kerjanya oleh perusahaan. Hal ini menjadikan karyawan mau melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga kinerjanya meningkat.

#### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Kurniawan (2012). Kepuasan kerja karyawan terhadap kepemimpinan berupa pengawasan, penilaian, dan kompetensi pemimpin dalam memberikan tugas kepada karyawan, serta kepuasan terhadap penerapan SOP secara tegas, mampu mendorong untuk menyelesaikan seluruh tugas-tugasnya bahkan termasuk tugas-tugas tambahan. Hal ini menyebabkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan juga dibuktikan peneliti lain, diantaranya adalah Retnoningsih, Sunuharjo, & Ruhana (2016); Suprpta, Sintaasih, Riana (2015); dan Sopiiah (2013).

Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja, maka akan menilai pekerjaannya secara positif. Karyawan akan mempunyai kondisi yang emosional yang positif dan mendukung dalam melakukan pekerjaan. Karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan. Hal ini menyebabkan karyawan bersedia dan bahkan terdorong melakukan pekerjaan secara lebih baik. Selain itu, karyawan juga berupaya untuk terus meningkatkan kemampuannya, sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya.

#### **6. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Rahman *et al* (2017). Kepemimpinan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan tetapi pertama-tama membutuhkan kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga ketika kepuasan karyawan memadai atau tinggi, maka kinerja karyawan akan meningkat. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dengan dimediasi oleh kepuasan kerja juga dibuktikan oleh penelitian Taruno & Rahayu (2012).

Apabila melihat hasil penelitian tersebut, maka kepemimpinan yang

dilakukan di Waroeng SS Yogyakarta lebih dimaksudkan untuk membentuk persepsi dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Melalui persepsi yang positif terhadap pekerjaan, maka akan membentuk kepuasan kerja yang baik. Adanya kepuasan kerja yang baik mendorong karyawan untuk berperilaku kerja yang baik. Selain itu, karyawan juga akan berupaya lebih keras dalam bekerja, sehingga kinerjanya meningkat.

#### **7. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Rahman *et al* (2017). Kompensasi tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan tetapi pertama-tama perlu mendukung kepuasan kerja karyawan. Kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja bahwa ketika kepuasan karyawan memadai atau tinggi, maka kinerja karyawan akan meningkat atau bisa dikatakan kepuasan kerja sebagai variabel yang diintervensi mampu memperkuat kedua variabel ini secara signifikan.

Penelitian Darma & Supriyanto (2017) mendapatkan hasil bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja merupakan pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Upah atau gaji dan tunjangan yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya, yang dianggap memenuhi prinsip keadilan bagi karyawan akan menimbulkan kepuasan kerja dalam diri karyawan. Kepuasan kerja yang dimiliki karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Penelitian lain yang membuktikan bahwa kompensasi terhadap kinerja merupakan pengaruh tidak langsung dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, diantaranya adalah penelitian Lukiyana & Halima (2016).

Apabila melihat hasil penelitian maka kompensasi yang diberikan kepada karyawan Waroeng SS, telah dianggap cukup adil dan memenuhi harapan karyawan. Hal ini menyebabkan karyawan merasa kerjanya dihargai perusahaan. Hal ini menyebabkan karyawan mempunyai pandangan yang positif terhadap perusahaan dan pekerjaan, sehingga kepuasan kerjanya meningkat. Kepuasan kerjanya tersebut mendorong karyawan bekerja lebih keras sehingga kinerjanya meningkat.

#### **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.

5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta.
6. Kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.
7. Kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan Waroeng SS Yogyakarta dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

## **REFERENSI**

- Akbar, A. T., & Pangestuti, E. 2017. Peran Kuliner dalam Meningkatkan Citra Destinasi Pariwisata Taman Nasional Bromo Tengger Semeru. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50(1), 153-159.
- Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K., & Viswesvaran, C. (ed.). 2001. *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology, Volume 2: Organizational Psychology*. London: SAGE Publications.
- Daft, R. L. 2010. *Management*. Mason: Cengage Learning.
- Darma, P. S., & Supriyanto, A. S. 2017. The Effect of Compensation on Satisfaction and Employees Performance. *Management and Economics Journal*, 1(1), 69-78.
- Ghozali, I. 2017. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 24 Update Bayesian SEM*. Semarang: BP Undip.
- Gibson, J.L, Ivancevich, J.M , dan Donnely, J. H, Konopaske, R. 2009. *Organization: Behavior structure, processes*. Singapore: McGraw- Hill.
- Habba, D., Modding, B., Bima, M. J., Bijang, J. 2017. The Effect of Leadership, Organisational Culture and Work Motivation on Job Satisfaction and Job Performance among Civil Servants in Maros District Technical Working Unit. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences*, 7(1), 52-64.
- Hasibuan, M. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilmawan, M. D., Wulandari, D. S., & Fitriani, S. 2017. Peran Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Mempengaruhi Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 13(1), 37-45.
- Kurniawan, A. W. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 16(4), 391-408.
- Locke, E. A. (ed). 2009. *Handbook of Principles of Organizational Behavior: Indispensable Knowledge for Evidence-Based Management*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Lukiyana & Halima. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pacific Metro International Jakarta. *Media Studi Ekonomi*, 19(2), 56-66.
- Masydzulhak, Ali, H., & Anggraeni, L. D. 2016. The Influence of work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance and

- Organizational Commitment Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Asian Isuzu Casting Center. *Journal of Research in Business and Management*, 4(10), 1-10.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. 2010. *Human Resources Management*. Ohio: Cengage Learning.
- McShane & Glinow, V. 2010. *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for the Real World*. Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- Negash, R., Zewude, S., & Megersa, R. 2014. The Effect of Compensation on Employees Motivation: In Jimma University Academic Staff. *Basic Research Journal of Business Management and Accounts*, 3(2), 17-27.
- Northouse, P. G. 2016. *Leadership: Theory and Practice*. California: SAGE Publications, Inc.
- Rahman, I. A., Ramly, M., Hamzah, M. N., Alam, R. 2017. Effect of Leadership, Compensation, Organizational Culture and Emotional Intelligence on Job Satisfaction and Employees Performance. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(10), 13-24.
- Retnoningsih, T., Sunuharjo, B. S., & Ruhana, I. 2016. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 35(2), 53-59.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2013. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. 2002. *Organizational behavior*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : PT. Refika Aditama.
- Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Sopiah. 2013. The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia. *International Journal of Learning & Development*, 3(2), 77-91.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T., & Rosidah. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sunyoto, D. 2015. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Suprpta, M., Sintaasih, D. K., Riana, I. G. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(6), 430-442.
- Taruno, S. C., Thoyib, A., Zain, D., Rahayu, M. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja sebagai Mediator (Studi pada Perguruan Tinggi Swasta di Jayapura). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 10(3), 495-509.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. 2000. Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4),

216-226.

Widagdo, A., Widodo, D. S., Samosir, P. S. 2018. Effect of Compensation and Motivation to Employee Performance through Commitment. *Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEEM)*, 5(4): 319-325.

Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Pearson Education, Inc.