

## DAFTAR ISI

1.	ANALISIS KARAKTERISTIK PASAR SEMEN DI SUMATERA BAGIAN SELATAN (STUDI KASUS PT. SEMEN BATURAJA) <b>Markoni Badri</b>	1 - 14
2.	PEMBERDAYAAN USAHA KECIL DAN KEMANDIRIAN USAHA (SURVEI PADA INDUSTRI KECIL TENUN SONGKET DI KOTA PALEMBANG) <b>Syahirman Yusi</b>	15 - 31
3.	PENGARUH FLEKSIBILITAS INFRASTRUKTUR TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP IMPLEMENTASI APLIKASI (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN MEDIA CETAK DAERAH PROPINSI SUMATERA SELATAN) <b>Al Husoiri</b>	32 - 41
4.	UPAYA MENINGKATKAN PERAN SEKRETARIS SEBAGAI MITRA PIMPINAN <b>Hanifati Intan</b>	42 - 53
5.	PENGARUH KUALITAS LAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN <b>Yusnizal Firdaus</b>	54 - 67
6.	STUDI TINGKAT LOYALITAS MAHASISWA POLITEKNIK NEGERI SRIWIJAYA <b>Dewi Fadila</b>	68 - 77
7.	PENGARUH <i>FINANCIAL PERFORMANCE</i> TERHADAP HARGA SAHAM PERUSAHAAN ROKOK YANG <i>LISTING</i> DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI) <b>Divianto</b>	78 - 89
8.	ANALISIS PENGARUH DIMENSI KUALITAS JASA TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PERPUSTAKAAN (STUDI KASUS DI POLITEKNIK NEGERI SRIWIJAYA) <b>Heri Setiawan</b>	90 - 101
9.	KINERJA JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA POLITEKNIK NEGERI SRIWIJAYA DALAM MEWUJUDKAN HARAPAN MAHASISWA <b>Pridson Mandiangan</b>	102-112
10.	MENGELOLA KONFLIK ORGANISASI <b>Hendra Sastrawinata</b>	113-122

**ANALISIS KARAKTERISTIK PASAR SEMEN  
DI SUMATERA BAGIAN SELATAN  
( STUDI KASUS PT. SEMEN BATURAJA)**

**Markoni Badri**

***Abstract***

*The research is aimed to investigate the characteristics of PT Semen Baturaja's consumers in line with customers' segmentation, customers' preferences, cement market competition as well as the competitors of PT Semen Baturaja, especially in its main market. It is hoped that the research could give contribution the ideas to PT Semen Baturaja and help the management of PT Semen Baturaja in designing the marketing program. The research used descriptive research to describe the characteristic of customers of PT Semen Baturaja both in Sumsel dan Lampung. The research mainly use primary data, by delivering questionnaire to selected respondents. The research also used secondary data from relevant sources such as Indonesia cement association and PT. Semen Baturaja and other sources. The result found that Baturaja cement remain as market leader in its main market, approximately 80 percent of its segment in its main market are retail consumer. The research also found that the product quality is the main reason of consumer choosing cement Baturaja. In addition, the price competition is one of characteristics in cement market both in Sumatera Selatan and Lampung market. Finally, the main competitors of PT semen Baturaja is semen Tigaroda.*

**Key word** : *Market segmentation and market characteristics, customer choice, product quality, competitor*

**Pendahuluan**

Industri semen termasuk dalam kelompok industri yang memerlukan modal besar (*capital intensive industry*), oleh karenanya industri semen hanya dikuasai oleh beberapa produsen dan tidak mudah bagi pendatang baru untuk masuk kedalam industri ini. Pada awalnya hanya ada tiga produsen semen di Indonesia dan sampai saat ini ada sembilan produsen.

Semen merupakan bahan dasar dalam kegiatan pembangunan dalam bidang konstruksi, namun semen hanya mengambil porsi yang relatif kecil dalam biaya konstruksi, berkisar antara 4% - 10 %. Walaupun demikian, sampai dengan saat ini belum ada material lain yang dapat menjadi substitusi sebagai pengganti semen, oleh karenanya industri semen akan tumbuh sejalan dengan pertumbuhan ekonomi suatu negara.

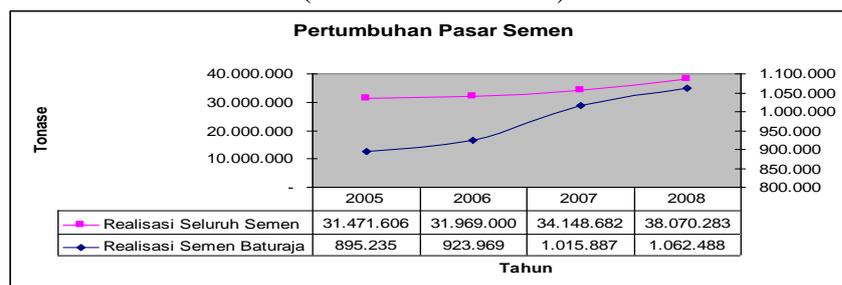
Pertumbuhan ekonomi di Indonesia sampai dengan akhir tahun 1996 mengalami kemajuan yang cukup pesat dan relatif stabil dengan tingkat pertumbuhan rata-rata delapan persen pertahun. Pertumbuhan ekonomi yang tinggi tersebut tercermin dari pesatnya pembangunan di berbagai sektor Industri di Indonesia. Peningkatan tersebut tentunya juga memberikan dampak positif terhadap perkembangan Industri semen di Indonesia.

Pesatnya pembangunan tersebut menyebabkan permintaan akan semen yang dibutuhkan untuk perumahan, jembatan, jalan, pelabuhan, bendungan dan pembangunan infrastruktur lainnya juga meningkat dengan pesat. Dengan kata lain, permintaan semen didalam negeri sampai dengan akhir tahun 1996, sebelum terjadi krisis moneter, mengalami peningkatan yang tinggi, kemudian setelah krisis moneter di Indonesia mulai

pulih, pembangunan di Indonesia juga relatif cukup stabil dan konsumsi semen di Indonesia juga mengalami peningkatan yang relatif tinggi

Pembangunan di Indonesia selama kurun waktu 10 tahu terakhir sampai dengan tahun 2008, relatif cukup stabil dan hal ini juga berdampak terhadap konsumsi semen di dalam Negeri. Tabel 1 menunjukkan realisasi permintaan semen secara nasional dan permintaan semen Baturaja baik di pasar basis dan pasar non basis dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2008. Permintaan semen secara nasional sampai tahun 2008 terus mengalami peningkatan yang cukup significant, yaitu 31.471.606.682 ton pada tahun 2005 dan meningkat menjadi 38.070.283 ton pada tahun 2008 dengan angka tingkat pertumbuhan pada tahun 2008 sebesar dengan 11,48 %. Dari total permintaan semen secara nasional, PT Semen Baturaja masih relatif kecil dibandingkan produsen semen lainnya, yaitu sebesar 895.235 ton pada tahun 2005 meningkat menjadi 1.062.488 ton pada tahun 2008.

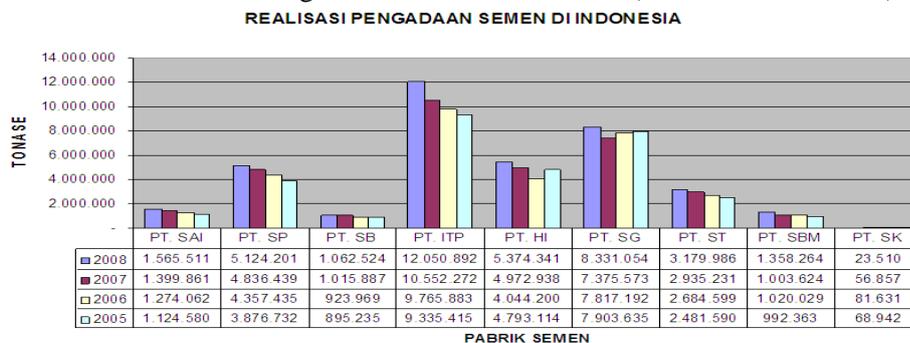
Tabel 1. Pertumbuhan Pasar Semen di Indonesia  
( Tahun 2005 – 2008 )



Sumber: Data ASI, diolah

Namun demikian krisis global yang terjadi pada tahun 2008 memberikan dampak tidak hanya di negara maju seperti Amerika, Jepang dan negara-negara di Eropa tapi juga akan berdampak terhadap negara berkembang, termasuk juga Indonesia. Pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2009 diprediksi berkisar antara 4.5 sampai dengan 5 persen sedangkan industri manufaktur diperkirakan hanya tumbuh 5%-6%. Hal ini diprediksi akan berpengaruh terhadap konsumsi semen. Menurunnya permintaan semen juga disebabkan karena rontoknya harga komoditas primer, seperti kelapa sawit, dan karet sehingga menyebabkan turunnya daya beli masyarakat.

Tabel 2. Realisasi Pengadaan Semen di Indonesia ( Tahun 2005 – 2008 )



Sumber: Data ASI, diolah

Tabel 2 menggambarkan tingkat penjualan masing-masing produsen secara nasional dari tahun 2005 sampai dengan tahun 2008. Tabel tersebut menunjukkan Semen

tiga roda menempati posisi tertinggi, kemudian diikuti oleh semen Gersik dan semen Holcim. Ketiga produsen tersebut merupakan produsen yang menguasai pasar semen secara nasional. Pasar ketiga produsen tersebut sebagian besar berada di Pulau Jawa, sedangkan pasar semen Baturaja hanya sebesar 3 persen dari total pangsa pasar nasional dan wilayah pemasaran semen Baturaja sebagian besar berada di Sumatera Selatan dan Lampung yang merupakan pasar basis semen Baturaja dan sisanya adalah pasar non-basis seperti pasar Jambi, Bengkulu, Bangka Belitung, Baten dan Riau.

Persaingan antar produsen semen di masing-masing wilayah pemasaran terasa semakin ketat setelah adanya perubahan regulasi tataniaga semen karena masing-masing produsen dapat melakukan penetrasi pasar keberbagai wilayah di Indonesia yang dianggap dapat memberikan potensi keuntungan.

Ada beberapa faktor yang dapat menjadi daya tarik bagi produsen semen untuk memasuki wilayah pemasaran di luar wilayah pemasaran basis masing-masing produsen.

Faktor pertama adalah daya serap pasar yang tinggi disuatu wilayah karena pesatnya pembangunan di daerah tersebut menjadi salah satu daya tarik bagi produsen semen untuk melakukan penetrasi. Faktor lainnya, adalah kemudahan distribusi. Distribusi menjadi faktor penting karena semen yang diangkut dari satu wilayah ke wilayah lain akan mempengaruhi harga jual. Jarak yang ditempuh dan tersedianya fasilitas infrastruktur yang baik akan memudahkan produsen memasuki wilayah tertentu, misalnya untuk wilayah pemasaran Lampung, terdapat empat produsen semen antara lain, semen Tigaroda, semen Holcim, semen Padang dan semen Baturaja. Sedangkan untuk wilayah Sumatera Selatan sama dengan wilayah Lampung, yaitu semen Tigaorda, Semen Holcim, Semen Padang dan Semen Baturaja. Selain itu, intensitas persaingan juga menjadi faktor pendorong bagi produsen untuk melakukan penetrasi. Terakhir, potensi keuntungan disuatu wilayah, yang tercermin dari harga jual produk semen di masing-masing wilayah pemasaran juga menjadi daya tarik produsen.

Wilayah pemasaran PT Semen Baturaja di Sumatera Bagian selatan, terutama Lampung dan Sumatera Selatan merupakan pasar yang relatif menarik bagi beberapa produsen semen pesaing PT Semen Baturaja, seperti Semen Tiga roda, Semen Holcim dan Semen Padang karena kedekatan pasar dan sarana infrastruktur yang menunjang kelancaran distribusi semen.

Untuk mengantisipasi persaingan yang semakin tinggi, PT Semen Baturaja, perlu lebih memahami karakteristik pasar, terutama di wilayah pasar basis. Karakteristik pasar tersebut antara lain siapa saja kelompok pelanggan terbesar sebagai pengguna semen Baturaja di masing-masing wilayah, preferensi pelanggan dalam memilih merek semen dan bagaimana karakteristik dari masing-masing pelanggan. Selain itu, perusahaan juga perlu memahami respon pelanggan dan faktor apa saja yang menjadi pendorong utama pelanggan tersebut dalam membeli semen Baturaja.

Pengguna semen Baturaja secara umum dikategorikan ke beberapa kelompok pelanggan yaitu pelanggan retail, pelanggan proyek – baik proyek swasta maupun proyek pemerintah, dan pelanggan industri pengguna bahan baku semen. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik pasar semen di Sumsel; untuk mengetahui perkembangan dan pertumbuhan pasar semen, khususnya semen Baturaja di wilayah pemasaran Sumatera Selatan dan Lampung; mengidentifikasi kelompok pelanggan mana saja yang dominan sebagai konsumen PT Semen Baturaja. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk melihat preferensi konsumen dan apa saja alasan pelanggan memilih semen Baturaja serta siapa saja pesaing utama semen Baturaja dan bagaimana tingkat persaingan yang ada. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagaimana karakteristik pelanggan semen Baturaja dilihat dari respon dan preferensi konsumen dan tingkat persaingan yang ada di pasar basis Semen Baturaja yaitu pasar

Sumsel dan Lampung. Manfaat berikutnya dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi kepada pihak manajemen PT Semen Baturaja sehingga dapat merancang program promosi yang lebih efektif dalam rangka memenangkan persaingan

Pasar semen di Indonesia dikuasai oleh berapa produsen semen antara lain group semen Gresik yang memiliki dua anak perusahaan yaitu semen Padang dan Tonasa, dan menguasai lebih kurang 43 persen pasar domestik kemudian diikuti PT Indocement dengan merek semen Tigaroda dan mengasai lebih kurang 34 persen, dan PT Semen Holcim dengan pangsa pasar sebesar 13, 6 persen. Bila dilihat dari komposisi struktur pasar semen di Indonesia dimana pasar semen dilihat dari penguasaan pangsa pasar tersebut terdapat dua pelaku usaha yang mempunyai pangsa pasar besar dikategorikan sebagai pasar oligopoly (Udin Silalahi; 2003).

Pengertian oligopoli adalah dimana terdapat beberapa pelaku usaha yang mempunyai kekuatan pasar kurang lebih sebanding. Salah satu karakteristik pasar yang oligopolistik yang diperdagangkan adalah barang-barang yang homogen, seperti semen, bensin, minyak mentah, bahan bangunan, pipa baja dll.

Di dalam pasar oligopoli khususnya pada barang-barang yang homogen, terjadi keterkaitan reaksi. Artinya, jika satu pelaku usaha (market leader) menaikkan harganya yang lain juga otomatis ikut menaikkan harganya dan sebaliknya jika suatu pelaku usaha menurunkan harganya, dan yang lain ikut menurunkan harganya. Disinilah terjadi apa yang disebut dengan perilaku yang saling menyesuaikan diantara pelaku usaha. Hal ini terjadi, karena sifat barang-barang yang homogen hampir tidak terdapat persaingan kualitas. Barang yang homogen pada umumnya mempunyai kualitas yang hampir sama. Tetapi di pasar heterogenpun – paling tidak dari segi struktur murni – dapat timbul oligopoli, namun pada pasar seperti ini pada umumnya tidak terjalin kesepakatan antara pelaku usaha untuk saling menyesuaikan, di sini justru berpeluang terjadi persaingan harga dan kualitas.

Semen sebagai barang industri memiliki karakteristik permintaan yang berbeda dengan barang konsumsi. Sifat produk yang terstandarisasi mengakibatkan harga dan keandalan pemasok menjadi faktor pembelian yang penting. Philip Kotler menyatakan pemasaran untuk barang industri akan sangat berbeda dengan barang konsumsi bila di tinjau dari karakteristik pasar misalnya harga per unit, usia pemakaian, kuantitas yang dibeli, frekuensi pembelian, standarisasi produk, kuantitas penawaran. Perbedaan tersebut juga dapat dilihat dari pertimbangan pemasaran, misalnya sifat saluran distribusi, pridiode negosiasi, persaingan harga, layanan pra/purna jual, aktivitas promosi, preferensi merek dan kontak pembelian.

Dalam kerangka pemasaran, ada beberapa stimuli yang dapat mempengaruhi konsumen dalam membeli suatu produk, misalnya semen. Stimuli-stimuli tersebut antara lain, stimuli kegiatan pemasaran yang terdiri dari variabel produk, harga, promosi dan distribusi. Untuk kasus semen variabel harga dan distribusi tampaknya merupakan variabel dominan yang mempengaruhi konsumen dalam pengambilan keputusan pembelian. Stimuli lainnya adalah stimuli internal – motivasi, sikap, persepsi, dan stimuli eksternal – budaya dan faktor lainnya.

Produk adalah alat bauran pemasaran yang paling mendasar. Produk dapat difinisikan sebagai segala sesuatu yang ditawarkan produsen ke suatu pasar untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan. Menurut Kotler, (2003; 54) berdasarkan wujud dan daya tahan, produk dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok besar yaitu, *nondurable goods* (barang yang terpakai habis), *durable goods* (barang tahan lama), *services* (jasa). Selain itu, produk secara garis besar dikelompokkan menjadi dua yaitu, barang industri, barang Konsumsi

Berdasarkan klasifikasi di atas, maka semen termasuk barang industri sebab semen merupakan barang perantara yang diolah kembali untuk dijadikan barang yang wujudnya berubah.

Pengetahuan konsumen tentang produk sangat berperan besar dalam proses pengambilan keputusan konsumen. Secara umum, konsumen dapat memiliki tiga jenis pengetahuan tentang produk, yaitu, pengetahuan tentang ciri atau karakter produk, konsekuensi atau manfaat positif menggunakan produk, nilai yang akan dipuaskan atau dicapai oleh produk tersebut. Selain itu, equitas merek sangat menentukan dalam menyusun strategi sebab dari sudut pandang konsumen equitas merek melibatkan suatu sikap positif yang kuat (evaluasi yang baik terhadap suatu merek) didasarkan pada kepercayaan dan arti baik yang dapat diakses dari dalam ingatan. Namun ekuitas merek dapat menurun sebagai dampak dari perilaku dinamis konsumen sehingga para pemasar harus selalu berusaha meningkatkan suatu ekuitas merek produk.

Dalam teori ekonomi dinyatakan bahwa keputusan pembelian yang dilakukan oleh seorang konsumen tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi saja tapi juga dipengaruhi oleh faktor psikologis dan sosiologi

### **Metodologi**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, untuk memperoleh gambaran umum tentang karakteristik pasar semen Baturaja di pasar Sumsel dan Lampung sebagai pasar basis dan non-basis. Data yang digunakan dalam penelitian adalah data sekunder dan data primer. Data primer diperoleh langsung dari distributor semen Baturaja di wilayah Sumatera Selatan dan Lampung sebagai responden terpilih. Untuk memperoleh data primer, penulis menggunakan daftar pertanyaan terstruktur yang telah dipersiapkan terlebih dahulu selain itu, penulis juga menggunakan wawancara mendalam (depth interview) dengan responden untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam dalam rangka melengkapi data-data yang dibutuhkan. Selain itu, untuk mempertajam analisa dan menambah kelengkapan data, penulis menggunakan data sekunder, yang telah dipublikasikan oleh PT Semen Baturaja, Asosiasi Semen Indonesia (ASI), berupa laporan-laporan, dan sumber-sumber lainnya yang relevan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa kualitatif deskriptif dengan menggunakan tabulasi

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

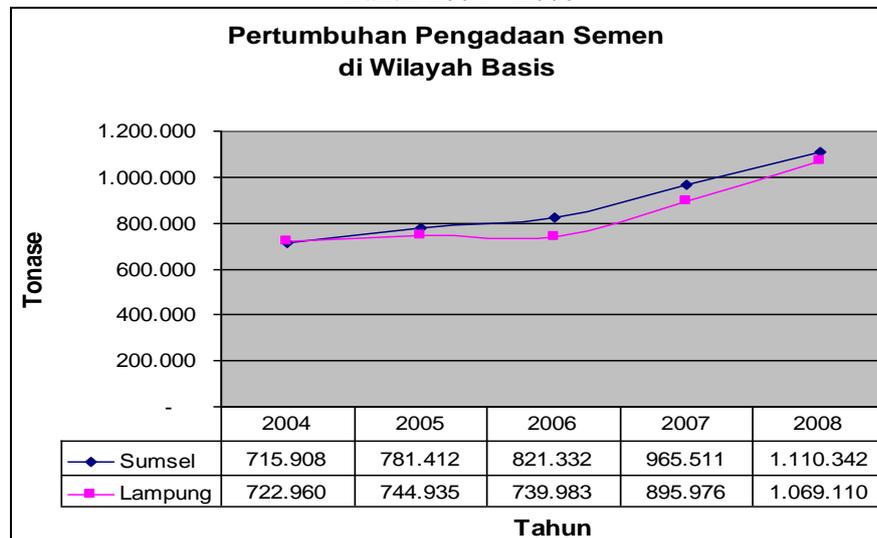
#### **Permintaan dan Pertumbuhan Pasar Semen di Sumsel dan Lampung.**

Pada industri semen, terdapat perbedaan yang mendasar antara konsumen individu dan konsumen bisnis. Berdasarkan pengalamannya selama ini konsumen akhir sebagian besar tidak memiliki pengetahuan yang baik (product knowledge) terhadap produk (semen) yang mereka beli, sehingga perilaku beli mereka berbeda dengan pembeli bisnis, misalnya pembelian untuk proyek-proyek baik proyek pemerintah maupun proyek swasta.

Pasar semen Baturaja terdiri dari pasar utama atau pasar basis dan pasar non-utama atau pasar non-basis. Pasar basis semen baturaja yaitu wilayah pemasaran lampung dan wilayah Sumatera selatan. Permintaan semen di Sumatera Selatan dan Lampung yang merupakan pasar basis semen Baturaja sampai dengan tahun 2008 mengalami peningkatan. Tabel 3 menunjukkan total permintaan pasar semen di wilayah Sumatera Selatan dan Lampung. Pada tahun 2004 total permintaan pasar Sumsel sebesar 715.908 ton meningkat menjadi 1.110.342 ton pada tahun 2008 sedangkan pasar Lampung dari 722.960 ton pada tahun 2004 meningkat menjadi 1.069.110 ton untuk tahun 2008. naik menjadi 1.110.342 ton pada tahun 2008.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan permintaan tersebut antara lain disebabkan meningkatnya pembangunan di kedua wilayah tersebut, misalnya pembangunan infrastruktur seperti jalan, terutama menjelang pilkada. Selain itu, akibat membaiknya kondisi ekonomi masyarakat karena mahalanya harga komoditi primer seperti sawit dan karet.

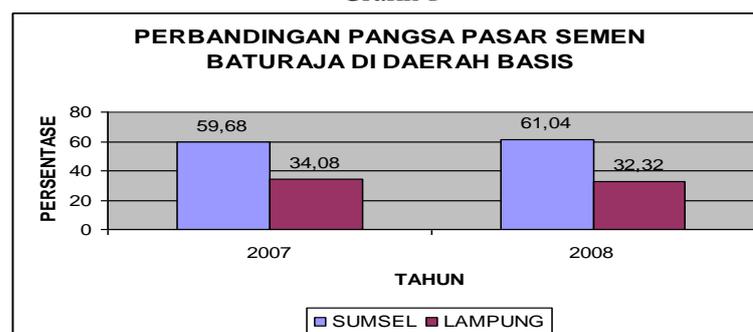
Tabel 3. Permintaan Semen di Sumsel dan Lampung  
Tahun 2004 – 2008



Sumber: Data ASI, diolah

Pangsa pasar semen Baturaja di pasar Sumsel dan Lampung dibandingkan dengan total permintaan semen secara keseluruhan dapat dilihat pada grafik 1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk pasar Sumse, semen Baturaja hanya sebesar 59,68 persen pada tahun 2007 dan 61,04 persen pada tahun 2008 dari total permintaan semen. Artinya, hampir 40 persen pangsa pasar dikuasai oleh semen pesaing, seperti semen Tigaroda, semen Padang dan semen Holcim. Sedangkan untuk pasar Lampung, semen Baturaja hanya menguasai pangsa pasar sebesar 34,08 persen untuk tahun 2007 dan 32,32 persen untuk tahun 2008. Data tersebut menunjukkan bahwa pasar Lampung lebih didominasi oleh semen pesaing, antara lain semen Tigaroda, Semen Holcin dan semen Padang.

Grafik 1



Sumber : Data primer, diolah

**Permintaan dan Pertumbuhan Semen Baturaja di Sumsel dan Lampung**

Tabel 4 menunjukkan permintaan semen untuk semen Baturaja di pasar basis dan pasar non-basis. Pada tahun 2004 sebesar 908.366,80 ton meningkat menjadi sebesar 1.062.488,200 pada tahun 2008. Semen Baturaja tidak hanya menjual semen dalam kemasan 50 kg tapi juga menjual semen curah dalam kantong (bulk) satu ton. Semen curah umumnya di konsumsi oleh proyek swasta maupun proyek pemerintah. Total penjualan semen curah hanya 10,99 persen dari total penjualan semen Baturaja (lihat tabel 4).

Tabel 4  
**REALISASI PENEBUSAN SEMEN BATURAJA DALAM ZAK DAN CURAH**

KETERANGAN	2004	2005	2006	2007	2008
CURAH (ton)	111.145,55	103.581,36	89.682,31	114.875,02	116.804,11
ZAK (ton)	797.221,25	791.623,79	843.061,27	901.002,07	945.684,09
TOTAL (ton)	<b>908.366,80</b>	<b>895.205,15</b>	<b>932.743,58</b>	<b>1.015.877,09</b>	<b>1.062.488,20</b>

CURAH (%)	12,24	11,57	9,61	11,31	10,99
ZAK (%)	87,76	88,43	90,39	88,69	89,01

Sumber: PT Semen Baturaja, diolah

**Pangsa Pasar Semen Baturaja**

Permintaan semen Baturaja di pasar basis sampai dengan tahun 2008 juga mengalami peningkatan. Tahun 2007 permintaan semen di pasar sumsel sebesar 965.511 ton naik menjadi 1.110.342 ton pada tahun 2008, dengan tingkat pertumbuhan sebesar 15 %, Sedangkan Lampung juga mengalami peningkatan dari 895.976 ton pada tahun 2007 menjadi 1.069.110 ton pada tahun 2008, dengan tingkat pertumbuhan sebesar 19 %.

Tabel 5  
**Perbandingan Pangsa Pasar Semen Baturaja Tahun 2007 - 2008**

Wilayah	Tahun	Demand Semen (ton)	Real SB (ton)	Share (%)
Sumsel	2007	965.511	576.198	<b>59,68</b>
	2008	1.110.342	677.720	<b>61,04</b>
Lampung	2007	895.976	305.364	<b>34,08</b>
	2008	1.069.110	345.563	<b>32,32</b>

Sumber : PT Semen Baturaja

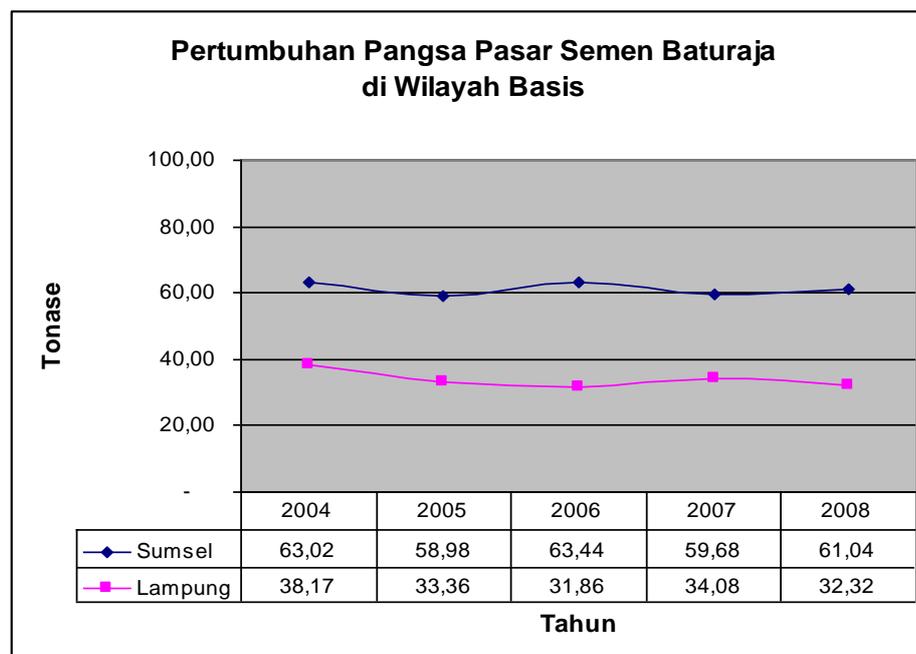
Jika dilihat dari pangsa pasar semen Baturaja di sumsel untuk tahun 2007 sebesar 59,68 persen, meningkat menjadi 61,04 persen untuk tahun 2008. Untuk wilayah sumsel, semen baturaja masih sebagai pemimpin pasar (market leader). Sedangkan untuk Lampung, pangsa pasar semen Baturaja mengalami penurunan yaitu dari 34,08 persen menjadi 32,32 persen. Namun demikian jika dilihat dari volume penjualan, ternyata masih mengalami peningkatan dari 305.364 ton menjadi 345.563 ton.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingginya pangsa pasar semen baturaja di sumsel disebabkan oleh beberapa faktor antara lain, memiliki *brand image* yang relatif baik dan dipersepsikan konsumen memiliki kualitas lebih baik dibandingkan semen

pesaing. Selain itu, konsumen akan cenderung membeli semen baturaja jika semen baturaja tersedia ditoko pengecer.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pangsa pasar semen baturaja di lampung mengalami penurunan dari 34,08 persen tahun 2007 menjadi 32,32 persen untuk tahun 2008. Penurunan pangsa pasar untuk wilayah Lampung disebabkan Infrastruktur yang baik dan memudahkan pesaing menjangkau wilayah tersebut. Faktor lainnya adalah tingkat persaingan di lampung sangat tinggi. Selain itu, semen pesaing, terutama semen tigaroda mampu membangun loyalitas merek dan menguasai pasar luar kota. Distributor pesaing dapat menekan ongkos angkut karena menggunakan angkutan balik. Semen Pesaing, terutama semen Padang sering banting harga sehingga disparitas harga cukup tinggi

Tabel 6.  
Pangsa Pasar Semen Baturaja di Sumsel dan Lampung  
Tahun 2004 - 2008



Sumber : Data PT. Semen Baturaja, diolah

### Profil Pasar Semen Baturaja

Setiap daerah memiliki karakteristik yang berbeda bila ditinjau dari ciri wilayah, infrastruktur yang tersedia, perilaku konsumsi dan investasi konsumen.. Wilayah yang telah memiliki infrastruktur yang baik dan mobilitas yang tinggi menyebabkan mudahnya pesaing memasuki pasar wilayah tersebut. Hal ini tercermin dari tingkat persaingan yang ada di masing-masing wilayah, misalnya wilayah Lampung dan beberapa wilayah di Sumsel.

Perilaku konsumsi konsumen juga dipengaruhi oleh daya beli masyarakat. Artinya, daerah-daerah dimana ciri wilayahnya banyak tergantung pada sektor pertanian dan perkebunan akan sangat berpengaruh terhadap permintaan semen, misalnya dengan rendahnya harga komoditi primer (sawit dan karet) .Wilayah pemasaran Sumsel dan Lampung sebagian besar masyarakat nya menggantungkan penghasilannya dari sektor

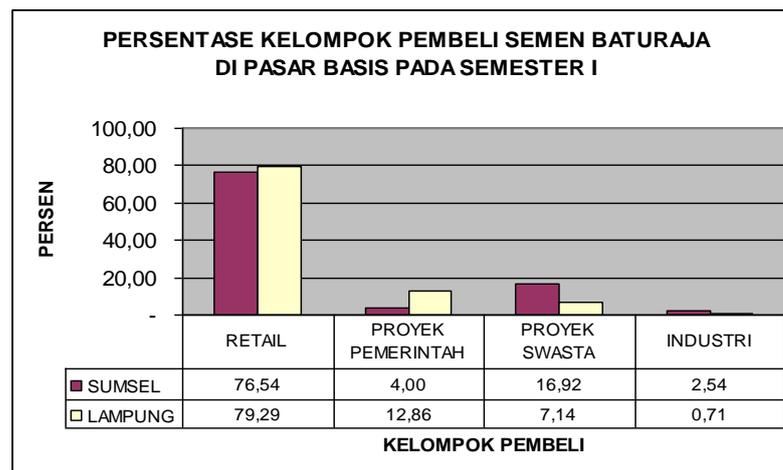
pertanian dan perkebunan. Perbedaan masing-masing wilayah menyebabkan perbedaan strategi dan pendekatan untuk melakukan penetrasi ke masing-masing wilayah.

### Segmentasi Pasar Semen Baturaja

Konsumen semen Baturaja terdiri dari beberapa segmen antara lain retail, yaitu konsumen akhir dimana pembelian semen untuk digunakan sendiri, konsumen proyek swasta, proyek pemerintah dan industri pengguna bahan baku semen.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kelompok segmen terbesar untuk semen baturaja di pasar basis (sumsel dan lampung) adalah kelompok retail sedangkan untuk pasar non-basis sebagian besar segmen proyek, bisa dilihat tabel.

Tabel 7  
Persentase Pengguna Semen Baturaja  
Semester 1 Tahun 2008



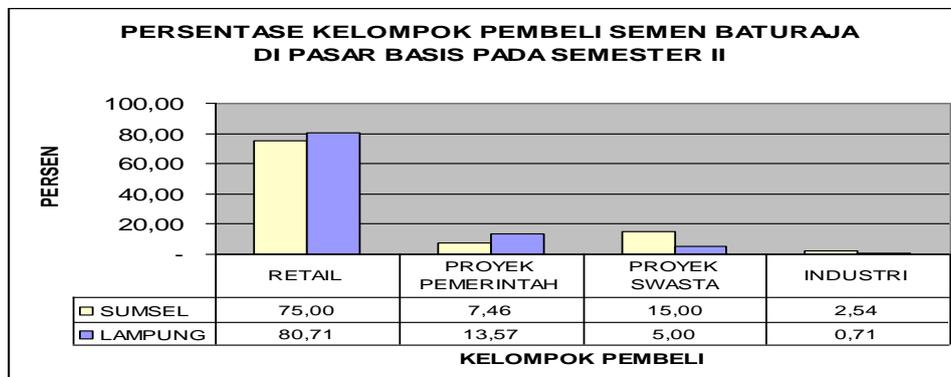
Sumber: Data primer, diolah.

Tabel 7 dan 8 menjelaskan besaran persentase kelompok pembeli semen Baturaja di pasar Sumatera Selatan dan Lampung. Tabel 7 dan 8 menggambarkan empat kelompok pembeli atau konsumen semen Baturaja baik di Sumsel maupun di Lampung pada tahun 2008. Persentase terbesar dari konsumen Semen Baturaja adalah kelompok retail atau segmen end user yang membeli semen untuk digunakan sendiri, misalnya untuk membangun rumah atau keperluan lain yang bukan untuk diolah atau dijual kembali, kemudian diikuti segmen proyek dan industri pengguna bahan baku semen.

Pola pembelian produk semen umumnya terbagi menjadi dua yaitu semester 1 yaitu dari bulan Januari sampai dengan Juni, dan semester 2 dari bulan Juli sampai dengan bulan Desember. Semester 1 umumnya pola pembelian produk semen relatif sepi karena beberapa faktor antara lain, belum berjalannya proyek pemerintah, faktor iklim, dan petani umumnya belum panen dan faktor-faktor lainnya, sedangkan pada semester dua merupakan pola permintaan cukup tinggi atau peak season, terutama dari bulan Agustus sampai awal Desember.

Dari keempat kelompok pembeli semen Baturaja, segmen retail di Sumsel pada semester 1 sebesar 76,56 persen, kemudian segmen proyek pemerintah sebesar 4 persen, proyek swasta 16,92 persen dan segmen industri hanya 2,54 persen.

Tabel 8  
Persentase Pengguna Semen Baturaja Semester 2 Tahun 2008



Sumber: Data primer, diolah

Tabel di atas menunjukkan wilayah sumsel persentase segmen retail rata-rata di atas 75 persen (76,54 % untuk smester 1 dan 75 % untuk smt 2). Sedangkan pasar lampung persentase segmen retail rata-rata 80 Persen (79,2% untuk smester 1 dan 80,71 untuk semester 2). Kelompok pembeli proyek yang lebih dominan adalah proyek swasta sedangkan, permintaan konsumen proyek, terutama proyek pemerintah cenderung lebih besar pada smester dua. Hal ini dapat dimaklumi karena proyek pemerintah umumnya baru berjalan pada bulan juli pada semester 2.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahun 2008, terdapat perubahan pola permintaan konsumen. Smester 1 Permintaan cukup tinggi karena adanya pilkada di sejumlah daerah, terutama di wilayah pemasaran sumatera selatan. Daya serap industri pengguna bahan baku semen di pasar basis masih relatif kecil.

Untuk pasar non-basis, pasar retail dikuasai oleh semen pesaing. Misalnya untuk wilayah Jambi dann Bengkulu di kuasai oleh semen Padang, sedangkan untuk wilayah Bangka belitung dikuasai tigaroda dan Holcim, untuk Banten dikuasai semen Holcim dan Tiga roda.

Semen baturaja masih terfokus pada kelompok pembeli proyek dan segmen proyek baru sebatas proyek swasta. Untuk menembus pasar retail sangat tergantung pada kemampuan distributor di masing-masing wilayah pemasaran. Pada tabel 9 menunjukkan bahwa semen Baturaja hanya mampu menembus pasar untuk kelompok proyek, terutama proyek swasta, seperti pembangunan ruko dan sebagainya.

Tabel 9  
Persentase Kelompok Pembeli Semen Baturaja  
Di Pasar Non-basis Tahun 2008

Wilayah Pemasaran	Retail (%)	Proyek Pemerintah (%)	Proyek Swasta (%)	Industri (%)
Pasar Basis				
Sumsel	76,54	4	16,92	2,54
Lampung	79,29	12,86	7,14	0,71
Pasar Non-Basis				
Jambi	-	20	80	-
Bengkulu	-	10	90	-

Sumber: Data primer, diolah

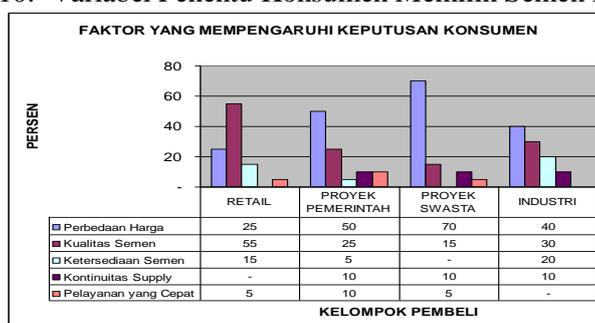
### Karakteristik Konsumen Semen Baturaja Berdasarkan Keputusan Pembelian

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keputusan konsumen retail membeli semen antara lain, citra merek (*brand image*), kualitas semen (*product quality*), ketersediaan semen di toko (*product availability*), kelancaran pasokan (*continuous supply*), harga, kebiasaan, budaya, promosi, saran pihak lain, iklim dan waktu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keputusan pembelian konsumen retail untuk semen Baturaja, dominan dipengaruhi oleh kualitas semen dan tercermin dari citra merek (*brand image*) dan kualitas kemasan atau semen (lihat tabel 10). Kualitas semen masih menjadi faktor dominan yang mempengaruhi keputusan konsumen, kemudian diikuti faktor harga dan ketersediaan semen di toko. Meskipun konsumen di pasar basis (Sumsel) menganggap harga semen baturaja lebih mahal, untuk retail, konsumen tetap memilih semen baturaja karena dianggap lebih baik kualitasnya dibandingkan semen pesaing (lihat tabel 11). Kantong atau kemasan akan sangat mempengaruhi persepsi konsumen pada kualitas produk. Secara umum ketepatan waktu pengiriman dan ketersediaan semen ditoko-toko menjadi faktor penting bagi konsumen. Sedangkan konsumen proyek keputusan pembelian dominan dipengaruhi oleh faktor harga (lihat tabel 10). Yang juga termasuk variabel harga antara lain, jangka waktu pembayaran, metode pembayaran, ketersediaan semen di pasar, kualitas semen, pendekatan pribadi, promosi, waktu dan rekomendasi orang lain.

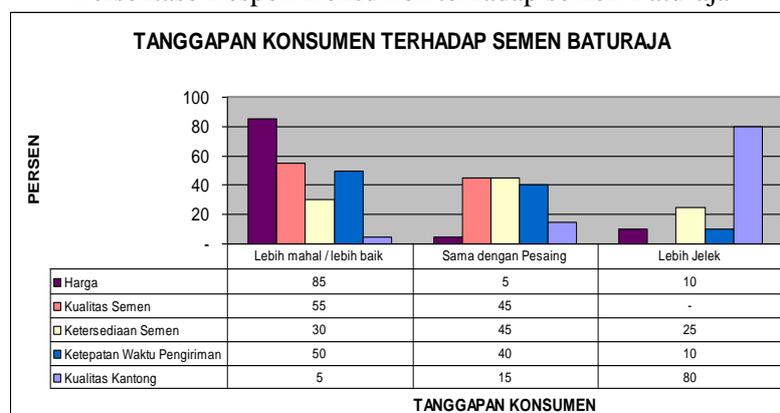
Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor yang paling dominan dan menjadi pertimbangan utama konsumen dalam membeli semen adalah faktor harga. Konsumen proyek cenderung sensitif terhadap perbedaan harga. Pengertian harga termasuk juga jangka waktu pembayaran kemudian diikuti dengan ketersediaan produk. Ada beberapa alasan kenapa harga menjadi pertimbangan utama, antara lain, karena pemilik usaha atau kontraktor memiliki pengetahuan produk (*product knowledge*) yang baik tentang semen, pemilik usaha atau kontraktor umumnya memiliki pengalaman, selisih harga akan berpengaruh besar terhadap margin (keuntungan) yang akan diperoleh, semen dibeli bukan untuk dikonsumsi sendiri, pembelian semen dalam jumlah besar. Secara umum ketepatan waktu pengiriman dan ketersediaan semen ditoko-toko menjadi faktor penting bagi konsumen. Begitu juga dengan industri pengguna bahan baku semen, keputusan konsumen dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain harga, jangka waktu pembayaran, metode pembayaran, ketersediaan produk, kualitas produk dan promosi. Namun demikian, faktor harga menjadi faktor dominan yang menentukan keputusan mereka membeli semen merek tertentu. Hal ini dikarenakan mereka akan mengolah kembali semen menjadi produk seperti *conblock* dan lainnya.

Tabel 10. Variabel Penentu Konsumen Memilih Semen Baturaja



Sumber: Data primer, diolah

Tabel 11  
Persentase Respon Konsumen terhadap semen Baturaja



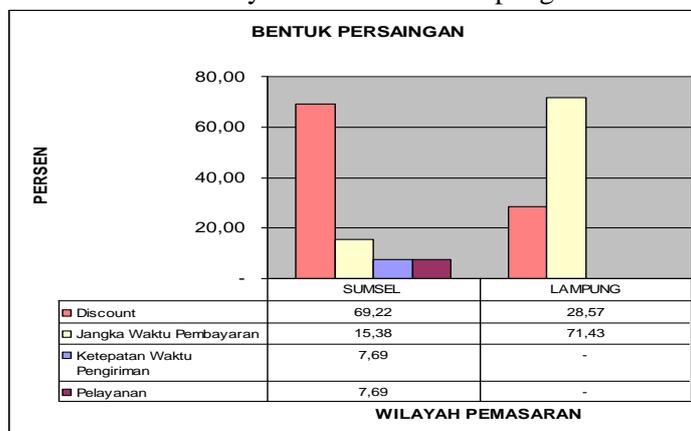
Sumber : Data primer, diolah

**Persaingan Semen Baturaja**

Persaingan pasar semen di pasar basis cukup tinggi Penyebab tingginya persaingan, antara lain, harga jual semen relatif tinggi, Daya serap pasar relatif besar untuk daerah sumatera, Infrastruktur/ akses jalan relatif baik, terutama wilayah Lampung. Persaingan yang terjadi terutama persaingan harga (harga jual dan jangka waktu pembayaran) meskipun untuk kasus tertentu juga terjadi persaingan non-harga.

Tabel 12 menunjukkan bahwa yang paling dominant dari bentuk persaingan adalah took bahan bangunan sebagai pengecer semen melakukan perang harga melalui pemberian discount atau memperpanjang jangka waktu pembelian. Untuk Sumsel, 69.22 persen persaingan harga dalam bentuk pemberian potongan harga kepada pembeli sedangkan di Lampung persaingan harga lebih cenderung pada memperpanjang jangka waktu pembayaran (71,43 %), terutama untuk pembeli proyek. Konsumen disektor proyek, umumnya pembelian tidak dengan tunai sedangkan konsumen di sector retail, umumnya pembelian dengan menggunakan cara tunai.

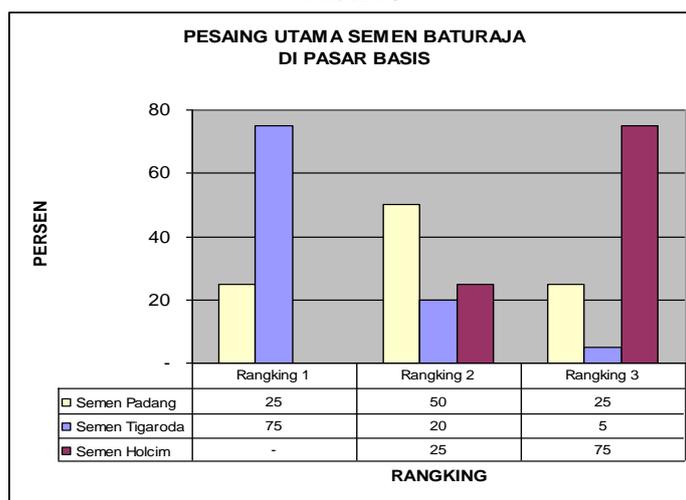
Tabel 12  
Bentuk Persaingan Pasar Semen  
Di wilayah Sumsel dan Lampung



Sumber : Data primer, diolah

Pesaing utama semen baturaja untuk wilayah sumsel dan lampung adalah semen tigaroda. Pesaing yang menjadi ancaman utama PTSB untuk sumsel, yaitu semen Holcim, sedangkan di Lampung, pesaing yang menjadi ancaman utama untuk bandar lampung adalah semen padang karena selisih harga yang relatif besar, sedangkan untuk wilayah di luar kota adalah semen tigaroda karena semen tiga roda memiliki basis konsumen yang loyal

Tabel 13



Sumber : Data primer, diolah

### Kesimpulan

1. Semen Baturaja untuk wilayah Sumsel dan Lampung masih merupakan market leader. Pangsa pasar wilayah Sumsel lebih besar dibandingkan dengan pasar Lampung.
2. Konsumen di wilayah Sumsel dan Lampung lebih menyukai semen Baturaja karena menganggap kualitas semen Baturaja lebih baik dibandingkan dengan semen pesaing
3. Brand image semen Baturaja, terutama di pasar Sumsel masih sangat baik
4. Sarana infrastruktur jalan dan kemudahan akses pasar yang dimiliki suatu wilayah, khususnya di Sumsel dan Lampung akan mempengaruhi tingkat intensitas persaingan
5. Hanya ada empat produsen semen yang beroperasi di Sumsel dan Lampung yaitu, semen Baturaja, semen Tigaroda, semen Padang dan semen Holcim
6. Kelompok pembeli semen Baturaja di wilayah basis sebagian besar adalah kelompok pembeli retail sedangkan di wilayah non-basis adalah kelompok pembeli proyek, khususnya proyek swasta.
7. Bentuk persaingan yang dominan terjadi untuk pasar Sumsel dan Lampung adalah persaingan harga
8. Pesaing utama semen Baturaja di Sumsel dan Lampung adalah semen Tigaroda.

### Daftar Pustaka

- Asia Securities, Place for your asset growth, Daily News, Maret 2009  
 Assosiasi Semen Indonesia, Bahan rapat bidang ekonomi dan bisnis, Jakarta, February 2008.  
 Assosiasi Semen Indonesia, Bahan rapat bidang ekonomi dan bisnis, Jakarta, 2009

- Iwan Panani, Aplikasi pemetaan aliran nilai di Industri kemasan semen, Jurnal teknik industri, Universitas Kristen Petra.
- Kotler, Philip, Marketing Management: Anaysis, Planning and Implementation, USA, 2003.
- PT. Semen Baturaja, Hasil rapat koordinasi pemasaran, Palembang, 2008
- Umar, Husein, Metodologi penelitian, Aplikasi pemasaran, PT . Gramedia Pusataka Utama, edisi ke dua, 1999.
- Silalahi Udin, Persaingan dalam industri semen nasional, CSIS working paper series, Jakarta, 2003
- Sunarsip, Situasi industri semen nasional dan antisipasinya, investor daily, Jakarta, Juli 2007
- WinPlus Capital, Industri semen menggeliat kembali, April 2006.

**PEMBERDAYAAN USAHA KECIL DAN KEMANDIRIAN USAHA  
(SURVEI PADA INDUSTRI KECIL TENUN SONGKET  
DI KOTA PALEMBANG)**

**M. Syahirman Yusi**

***Abstract***

*The objective of the research was to examine the impact of empowerment toward business self reliance on small scale food industry, especially on tenun songket in Palembang. Primary data was collected through survey technique from 85 samples, respondents taken by random sampling method and was analysed by using technique SEM. The result indicated that empowerment which was implemented in strengthening the internal environment of small scale food industry had not been running well of which caused the business self reliance of kerupuk had not developed yet. Through statistical analysis, empowerment which consisted of business climate, establishment and development, funding and guaranting, and partnership had a positive influence toward the business internal environment. Among those variables, business climate was the most dominant factor. It means that in strengthening the internal business environment or developing the business self reliance, the role of government which is creating the condusive business climate becomes the most important factor. Furthermore, it indicates that in order to develop business self reliance, strengthening the internal environment through regulation and deregulation both monetary and fiscal policy need to be conducted first, and as a consequence will have the capability facing tight market competition, not only domestic but also export. Through further analysis, it was found that the internal business environment had a positive influence toward the competitive advantage, furthermore competitive advantage had a positive influence toward the business self reliance. Those above results of analysis indicated that all of the proposed research hypothesis and theoretical model were not rejected.*

***Keywords: empowerment, small scale industry, business self reliance***

**Pendahuluan**

Industri kecil tenun songket yang merupakan topik penelitian cukup berkembang di kota Palembang. Dengan potensi yang ada dan didukung oleh tersedianya sumber daya lokal, industri kecil ini cukup memberikan arti bagi perkembangan investasi dan penyerapan tenaga kerja. Dari keseluruhan industri kecil tenun songket yang ada di kota Palembang yang berjumlah 230 unit dengan nilai investasi Rp 1.822.230.000 dan tenaga kerja yang terserap sebanyak 504 orang; persentase jumlah industri kecil ini cukup memberikan arti bagi pertumbuhan ekonomi daerah.

Berdasarkan survei awal di lokasi penelitian, meskipun dalam prakteknya upaya pemberdayaan pada industri kecil ini telah dilakukan, namun pada kenyataannya banyak masalah baik internal maupun eksternal yang dihadapi belum teratasi. Akibatnya keberadaan industri kecil ini belum maksimal memberikan kontribusinya pada perkembangan ekonomi daerah, baik terserapnya tenaga kerja maupun sumbangan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Tabel 1  
Sebaran Industri Kecil Tenun Songket di Kota Palembang  
sampai dengan Tahun 2007

No.	Lokasi Sentra	Unit Usaha	Investasi (Rp 000)	Tenaga Kerja (Orang)
1	Kelurahan 30 Ilir	125	1.500.000	260
2	Kelurahan 32 Ilir	43	225.750	90
3	Kelurahan 13 Ulu	44	51.480	89
4	Kelurahan Sei Selincah	4	10.000	15
5	Kelurahan 14 Ulu	6	21.000	24
6	Kelurahan 12 Ulu	8	14.000	26
		230	1.822.230	504

Sumber: Dinas Perindag Kota Palembang, 2008

Dari Tabel 1 di atas dapat dijelaskan bahwa industri kecil tenun songket di Kota Palembang cukup berperan, baik dalam menyerap tenaga kerja maupun investasi. Meskipun telah terjadi pengembangan dalam industri kecil formal tenun songket, namun pada kenyataannya industri kecil ini belum sepenuhnya terlepas dari masalah atau kendala-kendala yang dihadapi, terutama lingkungan internal yang belum sepenuhnya dapat mendukung kemandirian usaha.

Masalah keterbatasan modal, baik modal kerja maupun investasi bagi pengembangan usaha tetap merupakan hambatan. Keterbatasan modal, terutama disebabkan oleh tidak adanya akses langsung mereka terhadap layanan dan fasilitas keuangan yang disediakan oleh lembaga keuangan formal (bank) maupun nonbank. Ini berarti bahwa sebagian besar atau seluruh dana yang diperlukan untuk investasi (perluasan usaha atau peningkatan volume produksi) dan modal kerja berasal dari sumber informal (Yusi dan Zakaria, 2005).

Dengan keterbatasan modal yang dipunyai upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan baik mutu maupun produktivitas menjadi terhambat. Mutu produk yang kadang seadanya dengan jumlah yang dihasilkan terbatas mengakibatkan peluang pasar yang tadinya dapat mereka raih menjadi terlewatkan. Dukungan modal dapat memberikan kesempatan yang lebih luas bagi pengusaha untuk mengembangkan usahanya. Modal memainkan peranan yang sangat dominan dalam pengembangan usaha (Longenecker, *et.al.*, 1998).

Masalah fasilitas usaha secara umum dapat dikatakan masih jauh dari menunjang. Hasil penelitian dari Idris (1999) tentang industri kecil perdesaan di Ogan Komering Ilir Provinsi Sumatera Selatan, memperlihatkan kebanyakan industri kecil menempati lokasi usaha yang kurang menguntungkan, karena letaknya yang kurang strategis, bahkan banyak di antara mereka mengalami kesulitan dalam transportasi dan komunikasi. Peralatan produksi yang dipakai bagi kegiatan sehari-hari masih bersifat tradisional dan sederhana, yang mengakibatkan hasil produksi tidak terstandarisasi.

Di samping itu, industri kecil perkotaan sering mendapat perlakuan yang kurang proporsional. Misalnya petugas aparat pemerintah yang terlalu melihat usaha ini dari segi negatifnya, seperti kurang tertibnya segi lokasi berusaha (menurut tata ruang yang ditetapkan pemerintah setempat). Sehingga kecenderungan bukannya kebijakan pembinaan yang dikenakan kepada usaha ini, melainkan penertiban yang berkonotasi penyingkiran ataupun pembatasan lokasi usaha. Juga adanya pandangan dari sebagian pihak yang hanya menilai per unit bukannya secara agregatif, hal ini mengakibatkan kesimpulan “pendek” kurang berharganya industri kecil ini.

Mengenai pola pikir dan pandangan hidup, pada umumnya pengusaha industri kecil di daerah penelitian memiliki pola pikir tradisional dan cenderung menutup diri terhadap perubahan dan inovasi. Mereka sangat fanatik dengan produk yang dihasilkan sehingga cepat puas diri yang berakibat “lupa” mengantisipasi kemajuan di sekitarnya. Keinginan pasar yang terus berkembang tidak merangsang pengusaha untuk memodifikasi produk yang mereka hasilkan, sebab menurut mereka belum tentu membawa keuntungan pada barang yang dihasilkan tersebut. Dengan adanya pola pikir seperti ini barang yang mereka produksi cenderung statis baik bentuk, rupa maupun manfaat yang dapat diperoleh. Selain itu, pada umumnya keterbatasan jiwa kewirausahaan pengusaha, seperti melihat peluang pasar, keberanian menanggung risiko, kurangnya motivasi, dan etos kerja yang rendah tetap merupakan dilema.

Kenyataan empiris memperlihatkan bahwa, sebagian besar pengusaha masih rendah tingkat pendidikan dan keahlian yang dipunyai. Kondisi ini menyebabkan rendahnya kemampuan dan kualitas sumber daya manusia pengusahanya. Akibatnya adalah pengusaha kurang mampu untuk mengelola keuangannya dengan baik, mereka pada umumnya tidak dapat membedakan antara dana untuk usaha dan dana untuk keperluan pribadi, sehingga usahanya tidak dapat berjalan dengan lancar. Banyak di antara kredit yang dengan susah payah mereka peroleh disalurkan ke pengeluaran yang bersifat konsumtif. Akibatnya sering terjadi pengusaha kecil tidak mampu mengembalikan utang mereka pada waktunya. Kurang pengetahuan untuk meningkatkan mutu produksi, hasil produksi, produktivitas kerja, maupun teknik pemasaran.

Pendidikan merupakan faktor penting untuk mengubah keterbelakangan ekonomi dan membangkitkan kemampuan serta motivasi untuk maju, maka merupakan hal yang penting untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pengusaha kecil ini. Pada kenyataannya tanpa perbaikan kualitas faktor manusia tidak mungkin ada kemajuan, sehubungan dengan itu pendidikan menjadi sesuatu yang perlu (Jhingan, 1998). Pendidikan yang didukung oleh pengalaman berhubungan langsung dengan kemampuan mengelola usaha. Tetapi tingginya tingkat pendidikan semata-mata belum merupakan jaminan apabila tidak didukung oleh kemampuan kewirausahaan. Untuk membentuk jiwa wirausaha harus dimulai dari mengenali diri sendiri terlebih dahulu, yaitu mengetahui potensi-potensi dan keterbatasan yang dimiliki, sehingga dapat bekerja keras dalam mengembangkan potensi tersebut dan berusaha mengatasi keterbatasan-keterbatasan yang ada (Wirasmita, 1998).

Di samping masalah-masalah di atas dapat disimpulkan bahwa, permasalahan mendasar yang ada pada industri kecil tenun songket di daerah penelitian adalah kurangnya kemampuan manajemen dan profesionalisme serta terbatasnya akses terhadap permodalan, teknologi, terutama jaringan pemasaran. Faktor ini kadangkala menjadi penghambat kemandirian industri kecil, berupa peningkatan omset penjualan, peningkatan aset usaha, serta kepastian pasar yang berkesinambungan (Depperindag, 2004), dan menjadi alasan logis bagi pengusaha besar untuk tidak melakukan kemitraan dengan pengusaha kecil.

Dari permasalahan yang ada dan pentingnya keberadaan industri kecil tenun songket dalam peta perekonomian daerah, maka sudah seharusnya perhatian diarahkan pada upaya pemberdayaan dalam rangka memperkuat lingkungan internal usaha kecil ini. Dalam berbagai konsep strategi bersaing dikemukakan bahwa keberhasilan suatu usaha sangat tergantung pada kemampuan atau lingkungan internal (Haar, 1995; Moini, 1995; Hine dan Kelly, 1997). Secara internal

perusahaan perlu memiliki kemampuan internal (Mahoney dan Pandian, 1998), atau dari kompetensi inti (D'Aveni, 1998), atau dari kemampuan kewirausahaan yaitu kreativitas dan inovasi (Zimmerer, 1999).

D'Aveni (1998) dan Hamel (1998) berpendapat bahwa perusahaan harus menekankan strategi yang memfokuskan pada pengembangan kompetensi inti, pengetahuan dan keunikan inovasi yang berbasis pada sumber daya internal untuk menciptakan keunggulan bersaing. Lebih lanjut, pandangan Porter (1997) tentang teori strategi bersaing, dirancang untuk menghadapi tantangan eksternal, khususnya persaingan. Dalam teori persaingan Porter dikemukakan bahwa, untuk menciptakan daya saing perusahaan harus menciptakan keunggulan melalui strategi generik, yaitu strategi yang menekankan pada keunggulan biaya rendah, diferensiasi, dan fokus. Dengan strategi ini, perusahaan akan memiliki daya tahan hidup secara berkesinambungan dan mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Dalam menghadapi krisis ekonomi nasional seperti saat ini, teori yang berbasis sumber daya yang menekankan pada penguatan lingkungan internal sangat relevan bila diterapkan dalam pemberdayaan usaha kecil. Perhatian utama harus ditekankan pada penciptaan nilai tambah untuk meraih keunggulan kompetitif melalui pengembangan kapabilitas khusus (kewirausahaan), sehingga usaha kecil tidak lagi mengandalkan strategi kekuatan pasar melalui monopoli dan fasilitas pemerintah. Dalam strategi ini, usaha kecil harus mengarahkan pada keahlian khusus secara internal yang bisa menciptakan produk inti yang unggul untuk memperbesar pangsa produksi. Strategi tersebut lebih murah dan ampuh dalam mengembangkan usaha kecil, karena usaha kecil bisa memanfaatkan sumber daya lokalnya.

Melihat kompleksnya permasalahan yang dihadapi. Pengembangan model pemberdayaan yang komprehensif dengan cara menumbuhkan iklim usaha yang kondusif, pembinaan dan pengembangan, pembiayaan dan penjaminan, serta kemitraan perlu dilakukan secara simultan agar dihasilkan keunggulan bersaing yang pada akhirnya dapat memandirikan usaha. Hal ini perlu dilakukan mengingat hasil penelitian Jellinek dan Rustanto (1999) membuktikan bahwa implementasi program Jaring Pengaman Sosial (JPS) tentang pemberdayaan ekonomi rakyat tidak efektif.

Pemberdayaan yang diberikan harus bersifat integralistik dan komprehensif. Integral artinya melibatkan berbagai unsur dalam masyarakat, termasuk pemerintah dan dunia usaha dengan pola pengembangan yang didasarkan pada permasalahan yang dihadapi serta terintegrasi. Sedangkan komprehensif bermakna, pengusaha kecil harus diberi kesempatan yang seluas-luasnya untuk mengembangkan diri sebagai bagian dari ekonomi nasional. Diyakini dengan upaya pemberdayaan yang efektif usaha kecil ini akan lebih berkembang maju dan memberikan kontribusi yang optimal.

### **Kerangka Teoritis**

Lingkungan internal adalah faktor-faktor atau kondisi umum yang berada di dalam suatu organisasi, yang mempengaruhi manajemen organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Wright, *et.al.* (1999) paling tidak ada tiga faktor yang mempengaruhi lingkungan internal yang dapat membentuk keunggulan bersaing organisasi, yakni: sumber daya manusia, sumber daya organisasi, dan sumber daya fisik.

Perusahaan kecil perlu mengadakan penguatan pada lingkungan internalnya dengan mengembangkan sumber daya perusahaan berupa teknologi, tenaga kerja (termasuk kapabilitas dan pengetahuan), modal, dan kebiasaan rutin untuk menghadapi persaingan yang semakin kompleks dan krisis eksternal. Penguatan ini

dinilai potensial untuk memelihara keberhasilan perusahaan ketika berada dalam situasi eksternal perusahaan yang bergejolak.

Dalam hal ini, peranan pemerintah sangat diperlukan terutama untuk menciptakan iklim usaha yang mendukung. Hill (2000) menyatakan bahwa kunci utama untuk membuat usaha kecil menjadi efisien dan dinamik adalah menciptakan iklim usaha yang kondusif tanpa membuat usaha kecil terus bergantung pada bantuan-bantuan khusus pemerintah.

Dalam konteks persaingan global seperti sekarang ini, perusahaan kecil sebagai usaha ekonomi rakyat harus mengalihkan strategi pada penggunaan sumber daya internal. Strategi pengembangan perusahaan harus mengarah pada keahlian khusus secara internal yang bisa menciptakan produk unggul untuk memperbesar pangsa produksinya. Menurut Grant (1991) yang dikutip oleh Wijaya (1994) ada beberapa cara untuk memperkuat lingkungan internal, antara lain: (1) teknologi yang dimiliki; (2) kapabilitas karyawan; (3) paten dan merek; (4) keuangan; (5) kecanggihan pemasaran; (6) pelayanan pada pelanggan.

Pemberdayaan usaha kecil sebagai ekonomi rakyat tidak dapat dicapai hanya dengan mengandalkan strategi pertumbuhan. Kebijakan yang hanya mengandalkan pertumbuhan terbukti justru memperlebar jurang kesenjangan. Upaya pemberdayaan ekonomi rakyat perlu diarahkan untuk mendorong perubahan struktural (*structural adjustment* atau *structural transformation*), dengan cara memperkuat kedudukan dan peran ekonomi rakyat dalam menciptakan pemerataan.

Pembangunan ekonomi nasional yang mengejar pertumbuhan tanpa pemerataan telah menimbulkan alienasi bagi pengusaha kecil di tengah struktur ekonomi nasional. Melalui pengalaman pada Pembangunan Jangka Panjang Tahap (PJPT) I, terlihat bahwa strategi pembangunan yang menekankan aspek pertumbuhan ekonomi dan pendapatan perkapita telah melahirkan pelbagai dampak yang bisa mempengaruhi kelanjutan pembangunan nasional di masa mendatang. Meski hasil yang telah dicapai cukup mengesankan, tapi pemberian fasilitas yang berlebihan kepada pengusaha besar merupakan hal yang ironis.

Pengusaha kecil sudah saatnya dijadikan subyek dalam pembangunan sosial ekonomi, dan bukan sekedar obyek. Selama ini peran pengusaha kecil dalam sistem ekonomi nasional belum begitu kelihatan. Perlu upaya yang berkesinambungan untuk mengefektifkan serta mempercepat peningkatan kualitas hidup pengusaha kecil dalam kerangka restrukturisasi dan revitalisasi ekonomi nasional dengan melakukan serangkaian perubahan yang bersifat struktural. Perubahan struktural ini meliputi proses perubahan dari ekonomi tradisional ke ekonomi modern, dari ekonomi lemah ke ekonomi yang tangguh, dari ekonomi subsisten ke ekonomi pasar, dari ketergantungan ke kemandirian. Perubahan struktural ini mensyaratkan langkah-langkah dasar yang meliputi pengalokasian sumber daya, penguatan kelembagaan, penguasaan teknologi, serta pemberdayaan (Sumodiningrat, 1999).

Menurut Mubyarto (1997) pemberdayaan dapat dilihat dari tiga sisi. *Pertama*, menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang. Asumsinya, setiap manusia dan kelompok manusia memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Tidak ada masyarakat yang sama sekali tanpa daya. *Kedua*, memperkuat potensi ekonomi yang dimiliki masyarakat itu. Upaya yang amat pokok adalah peningkatan pendidikan dan keahlian, pencerahan, serta terbukanya kesempatan untuk memanfaatkan peluang ekonomi. *Ketiga*, melindungi rakyat dan mencegah eksploitasi golongan ekonomi yang kuat atas yang lemah.

Setidaknya terdapat tiga alasan yang mendasari negara berkembang memandang penting pemberdayaan usaha kecil dan menengah (Berry, *et.al.*, 2001).

*Pertama*, adalah karena kinerja usaha kecil dan menengah cenderung lebih baik dalam hal menghasilkan tenaga kerja yang produktif. *Kedua*, sebagai bagian dari dinamika, usaha kecil dan menengah sering mencapai peningkatan produktivitasnya melalui investasi dan perubahan teknologi. *Ketiga*, adalah karena sering diyakini bahwa usaha kecil dan menengah memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas ketimbang usaha besar.

Pembinaan dan pengembangan dalam menumbuhkan optimisme dengan motivasi berprestasi tinggi sebagai daya dorong untuk meningkatkan kinerja, baik dalam bidang produksi maupun pemasaran, dimensi sikap, persepsi dan tingkah laku tidak kalah penting. Soewardi (2001) mensinyalir sebagian besar pengusaha kecil kurang dalam motivasi, lemah dalam karsanya. Respon mereka lamban untuk memproduksi sesuai permintaan, bila permintaan meningkat, produksi mereka tidak serta merta naik.

Dalam membantu usaha kecil mendapatkan sumber pendanaan, pemerintah pernah menggulirkan berbagai program kredit. Perbankan yang beroperasi di Indonesia pernah diwajibkan menopang realisasi Kredit Usaha Kecil (KUK). Selain KUK, bank-bank juga memiliki program penyaluran kredit antara lain program Kredit Kelayakan Usaha (KKU) dan Kredit Modal Kerja (KMK). Tetapi program-program ini tidak efektif dan membawa perubahan berarti bagi perkembangan usaha kecil (Ismawan, 2001).

Pemberdayaan industri kecil dapat dilakukan dengan menumbuhkan iklim usaha meliputi aspek: pendanaan, persaingan, prasarana usaha, informasi bisnis, perizinan usaha, dan perlindungan usaha. Pembinaan yang meliputi aspek: produksi, pemasaran, sumber daya manusia, dan teknologi. Pembiayaan dan penjaminan, yang meliputi aspek: penyediaan pembiayaan, peningkatan kemampuan dalam pemupukan modal sendiri, dan menumbuh-kembangkan lembaga penjamin. Sedangkan kemitraan usaha meliputi aspek: peningkatan penjualan, peningkatan aset usaha, dan kepastian pasar.

Perlunya pemberdayaan tersebut dikarenakan industri kecil di Indonesia sangat berbeda dengan industri kecil di negara-negara maju. Industri kecil di Indonesia umumnya masih sangat terbatas dalam dalam banyak segi misalnya sumber daya manusia, penguasaan teknologi dan informasi, menggunakan teknologi tradisional yang umumnya direkayasa sendiri, dan akses ke informasi mengenai pasar dan teknologi sangat minim. Sedangkan di negara-negara maju menunjukkan bahwa industri kecil adalah sumber dari inovasi produksi dan teknologi, pertumbuhan wirausaha yang kreatif dan inovatif, penciptaan tenaga kerja terampil dan fleksibilitas proses produksi untuk menghadapi perubahan permintaan pasar yang cepat (Sengenberger, *et.al.*, 1995; Schmitz, 1995).

Dukungan terhadap perkembangan usaha kecil juga terjadi di negara maju seperti Amerika. Komitmen Pemerintah AS dalam mengembangkan sektor usaha kecil terlihat dalam pembentukan *Small Business Administration* (SBA) oleh pemerintah federal pada tahun 1953.

Hasil penelitian dari Hu dan Schive (1996) di Taiwan telah menunjang kenyataan di atas. Peranan pemerintah yang sangat pro aktif dengan kebijakan-kebijakan industrinya yang sangat berorientasi global dan konsisten, yang menciptakan baik kerja sama bisnis yang erat maupun kompetisi yang jujur antara usaha kecil dan menengah dengan usaha besar serta penyediaan berbagai fasilitas untuk menunjang perkembangan sektor tersebut telah menyebabkan usaha kecil dan menengahnya berkembang maju.

Demikian pun penelitian dari Adachi (1997) menyimpulkan bahwa, majunya industri kecil dan menengah di Jepang tidak lepas dari dukungan sepenuhnya dari pemerintah lewat kebijakan industrinya. Termasuk di dalamnya adalah kebijakan teknologi (riset dan pengembangan), keuangan, dan pelatihan tenaga kerja dan manajer.

India dapat dikatakan sebagai negara pertama di Asia yang memberikan perhatian besar terhadap pembangunan usaha kecil, khususnya industri kecil perdesaan yang disebut *khadi & village industries*. Setelah merdeka pada tahun 1948, pemerintah India mengeluarkan *the industrial policy resolution* sebagai dasar daripada kebijakan pembangunan dan pertumbuhan industri nasionalnya, termasuk skala kecil (Bhargava, 1996).

Selain di India, China juga termasuk negara berkembang yang usaha kecilnya mempunyai peranan sangat penting. Pemerintah China sangat aktif membantu usaha kecil dan menengah (UKM) terutama di daerah perdesaan dengan tujuan utama untuk menanggulangi masalah kemiskinan dan kesenjangan pembangunan antara provinsi atau antara daerah perdesaan dan daerah perkotaan (Simon, *et.al.*, 1997).

Di Singapura, pemerintahnya sangat aktif mendukung internasionalisasi UKM-nya. Program-program pemerintah yang penting diantaranya adalah *Local Industry Upgrading Programme*, *Promising Local Enterprise Programme*, *Regional Business Forums*, *Joint Bilateral Business Commitees*, dan pembangunan sentra-sentra industri (Heng, 1997).

Di samping dukungan yang diberikan oleh pemerintah, peneliti lain seperti Styles (2001) menyimpulkan bahwa jaringan kerja bisnis, kemitraan dan pengembangan relasi jangka panjang dengan perusahaan besar adalah komponen-komponen kunci dari keberhasilan usaha kecil dalam persaingan baik di pasar domestik maupun pasar global. Secara lebih khusus, Weaver (2000) menyatakan bahwa usaha kecil yang pada umumnya masih terbatas akan fasilitas produksi dan teknologi modern akan sangat terbantu apabila melakukan kerjasama bisnis yang saling menguntungkan dengan perusahaan-perusahaan yang telah menguasai teknologi modern.

Dalam menghadapi era perdagangan bebas, diperlukan suatu strategi baru dalam pembangunan industri kecil yang lebih efektif dan berorientasi pasar global (*global market oriented*), bukan lagi orientasi politis dan sosial (*social and political oriented*) dengan tujuan semata-mata untuk mengurangi kesenjangan. Strategi baru ini harus mengandung kebijakan-kebijakan pengembangan industri kecil yang bisa menempatkan posisi kelompok industri ini sebagai salah satu tulang punggung dunia usaha nasional pada umumnya.

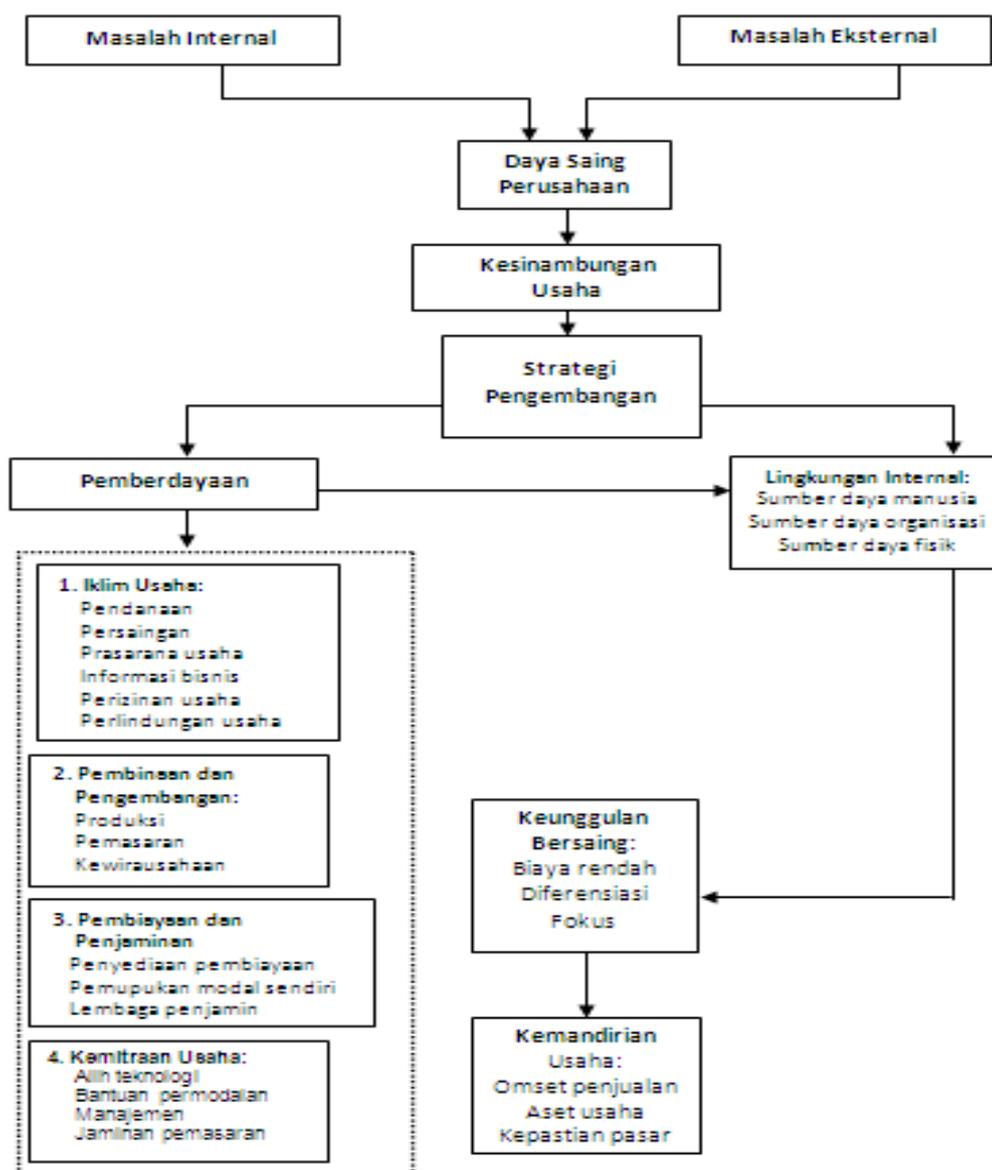
Dari uraian di atas jelaslah bahwa, pemerintah dan dunia usaha mempunyai peran yang signifikan dalam meningkatkan perkembangan dan pemberdayaan usaha kecil yang mendukung dihasilkannya kompetensi inti dalam perusahaan. Kompetensi inti akan menghasilkan keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing pada umumnya mempunyai dua dasar utama, yaitu biaya rendah dan diferensiasi, di mana keduanya dihasilkan dari kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan kekuatan-kekuatannya secara lebih baik dibandingkan dengan para pesaingnya.

Menurut Porter (1997), keunggulan bersaing dapat diperoleh dengan menerapkan strategi biaya rendah. Biaya rendah dapat berasal dari pengerjaan berskala ekonomis, teknologi milik sendiri, dan akses preferensi ke bahan mentah. Strategi diferensiasi dapat dilakukan dalam beberapa bentuk, antara lain diferensiasi produk, diferensiasi sistem penyampaian produk, diferensiasi dalam pendekatan

pemasaran, dan diferensiasi dalam citra produk. Sedangkan dalam strategi fokus, perusahaan akan memilih suatu segmen atau kelompok segmen di dalam industri yang bersangkutan, dan menyesuaikan strateginya untuk melayani segmen atau kelompok segmen yang menjadi pilihan tersebut.

Berdasarkan kerangka teoritis di atas terlihat jelas hubungan kausalitas antara variabel penyebab di satu pihak dengan variabel akibat di lain pihak. Pembedayaan akan memperkuat lingkungan internal, lingkungan internal akan memperkuat keunggulan bersaing di pasar, dan akhirnya keunggulan bersaing merupakan variabel penyebab bagi kemandirian usaha dan eksistensinya sebagai pelaku ekonomi.

Hubungan antar variabel analisis secara jelas dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1.

Paradigma Penelitian yang Menjelaskan Hubungan antar Variabel Analisis

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teoritis yang telah diuraikan di atas, maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pemberdayaan (iklim usaha, pembinaan dan pengembangan, pembiayaan dan penjaminan, dan kemitraan usaha) berpengaruh positif terhadap lingkungan internal perusahaan.  
Sub hipotesis 1: Iklim usaha berpengaruh positif terhadap lingkungan internal perusahaan.  
Sub hipotesis 2: Pembinaan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap lingkungan internal perusahaan.  
Sub hipotesis 3: Pembiayaan dan penjaminan berpengaruh positif terhadap lingkungan internal perusahaan.  
Sub hipotesis 4: Kemitraan usaha berpengaruh positif terhadap lingkungan internal perusahaan.
2. Lingkungan internal perusahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing industri kecil.
3. Keunggulan bersaing industri kecil berpengaruh positif terhadap kemandirian usaha dan eksistensinya sebagai pelaku ekonomi.

### Metoda Penelitian

#### Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang dioperasionalkan adalah variabel-variabel yang terkandung dalam hipotesis penelitian baik variabel bebas, variabel antara maupun variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah variabel iklim usaha ( $X_1$ ) terdiri dari enam dimensi yaitu pendanaan ( $X_{1.1}$ ), persaingan ( $X_{1.2}$ ), prasarana usaha ( $X_{1.3}$ ), informasi bisnis ( $X_{1.4}$ ), perizinan usaha ( $X_{1.5}$ ), dan perlindungan usaha ( $X_{1.6}$ ); variabel pembinaan dan pengembangan ( $X_2$ ) terdiri dari empat dimensi yaitu produksi ( $X_{2.1}$ ), pemasaran ( $X_{2.2}$ ), sumber daya manusia ( $X_{2.3}$ ), dan teknologi ( $X_{2.4}$ ); variabel pembiayaan dan penjaminan ( $X_3$ ) terdiri dari tiga dimensi yaitu penyediaan pembiayaan ( $X_{3.1}$ ), pemupukan modal sendiri ( $X_{3.2}$ ), dan lembaga penjamin ( $X_{3.3}$ ), dan variabel kemitraan ( $X_4$ ) terdiri dari empat dimensi yaitu alih teknologi ( $X_{4.1}$ ), bantuan permodalan ( $X_{4.2}$ ), bantuan manajemen ( $X_{4.3}$ ), dan jaminan pemasaran ( $X_{4.4}$ ). Variabel lingkungan internal ( $X_5$ ) terdiri dari tiga dimensi, yaitu sumber daya manusia ( $X_{5.1}$ ), budaya organisasi ( $X_{5.2}$ ), dan sumber daya fisik ( $X_{5.3}$ ). Selanjutnya, variabel antara adalah keunggulan bersaing ( $Y$ ) terdiri dari tiga dimensi, yaitu keunggulan biaya ( $Y_1$ ), keunggulan diferensiasi ( $Y_2$ ), dan keunggulan fokus ( $Y_3$ ); dan variabel terikat adalah kemandirian usaha ( $Z$ ) terdiri dari tiga dimensi, yaitu peningkatan omset penjualan ( $Z_1$ ), peningkatan aset usaha ( $Y_2$ ), dan kepastian pasar ( $Z_3$ ).

#### Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi unit analisis adalah seluruh pengusaha industri kecil formal tenun songket yang ada di kota Palembang yang seluruhnya berjumlah 230 pengusaha. Jumlah ukuran sampel ditetapkan dengan menggunakan rumus Slovin (Nasir, 1999). Besarnya sampel untuk menaksir rata-rata populasi dapat dicari dengan ditetapkannya derajat kesalahan sebesar 0,08. Dalam penelitian, peneliti belum mengetahui besarnya  $\bar{p}$ , karena belum ada penelitian yang mendahuluinya, maka  $\bar{p}$  ditetapkan sebesar 0,5. Dengan menggunakan formulasi Slovin besarnya sampel diketahui sebanyak 82,32 atau dibulatkan menjadi 85.

Teknik penentuan jumlah sampel untuk masing-masing daerah ditetapkan dengan menggunakan metode proporsional (*proportional sampling method*).

### **Teknik Analisis**

Analisis statistik dilakukan dengan menggunakan program SEM (*Structural Equation Model*), analisis SEM merupakan pendekatan terintegrasi antara Analisis Faktor, Model Struktural, dan Analisis Jalur (Solimun, 2002). Setelah model dikembangkan dan input data dipilih, selanjutnya digunakan program komputer AMOS 5.0 untuk mengestimasi modelnya. Data hasil penelitian disajikan dalam SPSS setelah menghubungkan diagram AMOS 5.0 dengan sumber data SPSS yang telah disiapkan, komputasi akan menghasilkan *Standardized Estimates Measurement Model Confirmatory Factor Analysis* dari data yang disajikan tersebut.

### **Analisis Data dan Pembahasan**

#### **Pengaruh Pemberdayaan terhadap Lingkungan Internal**

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pemberdayaan ( $X_1$ - $X_4$ ) terhadap lingkungan internal ( $X_5$ ) dengan nilai  $R = 0,83$ . Pengaruh langsung upaya pengembangan terhadap lingkungan internal industri kecil ditunjukkan oleh koefisien determinasi  $R^2 = 0,6939$ . Nilai F-hitung adalah 6,292 lebih besar dari F-tabel 3,51 pada  $\alpha 0,01$ . Kesimpulan statistiknya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya hipotesis yang menyatakan pemberdayaan berpengaruh positif terhadap lingkungan internal diterima pada  $\alpha 0,01$ .

Dari empat variabel yang dianalisis, variabel iklim usaha merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya di antara variabel lain. Pengaruh iklim usaha terhadap lingkungan internal pada adalah sebesar 0,7551. Ini menunjukkan bahwa dalam rangka pengembangan industri kecil tenun songket di kota Palembang ini penciptaan iklim usaha yang mendukung merupakan syarat utama.

#### **Pengaruh Iklim Usaha terhadap Lingkungan Internal**

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara iklim usaha ( $X_1$ ) terhadap lingkungan internal ( $X_5$ ) dengan nilai  $R = 0,87$ . Pengaruh iklim usaha terhadap lingkungan internal industri kecil menunjukkan angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,7551. Nilai t-hitung adalah 4,114 lebih besar dari t-tabel 2,660 pada  $\alpha 0,01$ . Kesimpulan statistiknya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya hipotesis yang menyatakan iklim usaha berpengaruh positif terhadap lingkungan internal diterima pada  $\alpha 0,01$ .

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* juga menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio (t-values)* dimensi iklim usaha lebih besar dari nol (*p-values*) menunjukkan bahwa semua dimensi itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel iklim usaha yang dibentuk, artinya model ini dapat diterima. Dimensi perlindungan usaha merupakan yang paling dominan pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi lain dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,7448.

#### **Pengaruh Pembinaan dan Pengembangan terhadap Lingkungan Internal**

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara pembinaan dan pengembangan ( $X_2$ ) terhadap lingkungan internal ( $X_5$ ) dengan nilai  $R = 0,75$ . Pengaruh pembinaan dan

pengembangan terhadap lingkungan internal industri kecil menunjukkan angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,5640. Nilai t-hitung adalah 4,983 lebih besar dari t-tabel 2,660 pada  $\alpha$  0,01. Kesimpulan statistiknya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya hipotesis yang menyatakan pembinaan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap lingkungan internal diterima pada  $\alpha$  0,01.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* juga menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio (t-values)* dimensi pembinaan dan pengembangan lebih besar dari nol (*p-values*) menunjukkan bahwa semua dimensi itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel pembinaan dan pengembangan yang dibentuk, artinya model ini dapat diterima. Dimensi kewirausahaan merupakan yang paling dominan pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain yaitu sebesar 0,6823.

Hal ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya memperkuat lingkungan internal harus lebih dititik beratkan pada masalah sumber daya manusia. Dalam hal sumber daya manusia ini, masalah yang dihadapi oleh pengusaha pribumi umumnya lebih lemah tingkat keterampilan kewirausahaannya, serta kurangnya penguasaan teknologi.

#### **Pengaruh Pembiayaan dan Penjaminan terhadap Lingkungan Internal**

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara pembiayaan dan penjaminan ( $X_3$ ) terhadap lingkungan internal ( $X_5$ ) dengan nilai  $R = 0,81$ . Pengaruh langsung pembiayaan dan penjaminan terhadap penguatan lingkungan internal industri kecil menunjukkan angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,6626. Nilai t-hitung pada Klaster I adalah 3,769 lebih besar dari t-tabel 2,660 pada  $\alpha$  0,01. Kesimpulan statistiknya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya hipotesis yang menyatakan pembiayaan dan penjaminan berpengaruh positif terhadap lingkungan internal diterima pada  $\alpha$  0,01.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* juga menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio (t-values)* dimensi pembiayaan dan penjaminan lebih besar dari nol (*p-values*) menunjukkan bahwa semua dimensi itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel pembiayaan dan penjaminan yang dibentuk, artinya model ini dapat diterima. Dimensi penyediaan pembiayaan merupakan yang paling dominan pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,7586.

#### **Pengaruh Kemitraan Usaha terhadap Lingkungan Internal**

Pada Klaster I dan II, hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kemitraan usaha ( $X_4$ ) terhadap lingkungan internal ( $X_5$ ) dengan nilai  $R = 0,79$ , pengaruh langsung kemitraan usaha terhadap lingkungan internal industri kecil menunjukkan angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,6272. Nilai t-hitung adalah 4,632 lebih besar dari t-tabel 2,660 pada  $\alpha$  0,01. Kesimpulan statistiknya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya hipotesis yang menyatakan kemitraan usaha berpengaruh positif terhadap lingkungan internal diterima pada  $\alpha$  0,01.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* juga menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio (t-values)* dimensi kemitraan usaha lebih besar dari nol (*p-values*) menunjukkan bahwa semua dimensi itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel kemitraan usaha yang dibentuk, artinya model ini dapat diterima. Dimensi bantuan permodalan dominan pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain yaitu  $R^2 = 0,6178$ .

### Pengaruh Lingkungan Internal terhadap Keunggulan Bersaing

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara lingkungan internal ( $X_5$ ) terhadap keunggulan bersaing ( $Y$ ) dengan nilai  $R = 0,83$ . Pengaruh langsung lingkungan internal industri kecil terhadap keunggulan bersaing ditunjukkan oleh angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,6872. Nilai t-hitung pada Klaster I adalah 3,217 lebih besar dari t-tabel 2,660 pada  $\alpha 0,01$ , artinya baik lingkungan internal berpengaruh positif pada keunggulan bersaing perusahaan. Ini menunjukkan bahwa, keunggulan bersaing dapat terbentuk apabila lingkungan internal perusahaan itu menunjang.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* juga menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio (t-values)* dimensi lingkungan internal lebih besar dari nol (*p-values*) menunjukkan bahwa semua dimensi itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel lingkungan internal yang dibentuk, artinya model ini dapat diterima. Dimensi sumber daya manusia dominan pengaruhnya dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,6625.

### Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kemandirian Usaha

Hasil perhitungan *SEM Analysis* menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara keunggulan bersaing ( $Y$ ) terhadap kemandirian usaha ( $Z$ ) dengan nilai  $R = 0,79$ . Pengaruh langsung keunggulan bersaing terhadap daya hidup perusahaan ditunjukkan oleh angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0,6178. Nilai t-hitung adalah 3,443 lebih besar dari t-tabel 2,660 pada  $\alpha 0,01$ ; artinya secara statistik keunggulan bersaing mempunyai pengaruh signifikan dalam membangun kemandirian usaha.

Hasil perhitungan dengan *SEM Analysis* juga menunjukkan bahwa semua *Critical Ratio (t-values)* dimensi daya hidup perusahaan lebih besar dari nol (*p-values*) menunjukkan bahwa semua aspek itu secara signifikan merupakan aspek dari variabel kemandirian usaha yang dibentuk, artinya model ini dapat diterima. Dimensi keunggulan biaya paling besar pengaruhnya apabila dibandingkan dengan dimensi yang lain yaitu sebesar 0,7276.

### Pengujian Model Struktural

Model dalam analisis SEM dikatakan baik apabila nilai  $R^2$  yang diperoleh cukup tinggi. Untuk melihat nilai-nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi Total) dari data penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 2. Nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi Total) Model Penelitian

No	Variabel	Hasil Model	Keterangan
1	Pemberdayaan → Lingkungan Internal	0,6938	Baik
2	Lingkungan Internal → Keunggulan Bersaing	0,6872	Baik
3	Keunggulan Bersaing → Kemandirian Usaha	0,6178	Baik

Pengaruh pemberdayaan terhadap lingkungan internal adalah 69,38% berarti sisanya 30,62% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model; pengaruh lingkungan internal terhadap keunggulan bersaing adalah 68,72%, sisanya 31,28% adalah

variabel lain; dan pengaruh keunggulan bersaing terhadap kemandirian usaha adalah 61,78%, sisanya 38,22% adalah variabel lain. Jika digunakan kriteria Sugiyono (2001) maka nilai-nilai  $R^2$  di atas terletak antara 61-80%, berarti nilai-nilai  $R^2$  tersebut adalah baik.

### **Implikasi Kebijakan Model Pemberdayaan**

Lingkungan internal merupakan faktor penting pembentuk keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Hal ini pula yang merupakan kendala berkembangnya industri kecil di Indonesia, tak terkecuali industri kecil tenun songket di kota Palembang sehingga mengakibatkan posisi industri kecil ini sering termarginalisasi, kalah dengan industri menengah dan besar. Padahal diakui oleh banyak ahli keberadaan usaha kecil di Indonesia memegang peranan yang tidak kecil dalam mengatasi masalah ketimpangan kerja dan pengangguran.

Meskipun keberadaan usaha skala kecil ini penting dalam menopang lajunya ekonomi rakyat tetapi perhatian serius ke arah penguatan lingkungan internalnya masih dirasa belum berlangsung baik. Berdasarkan bukti empiris memperlihatkan banyak kendala yang dijumpai dalam upaya pengembangannya. Rendahnya kualitas sumber daya manusia (pekerja dan pengusaha), terbatasnya teknologi dan modal membuat pengusaha-pengusaha kecil sulit untuk mempertahankan, apalagi meningkatkan kualitas dan jumlah produknya. Selanjutnya, ini berarti sulit bagi mereka untuk dapat mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasarnya di pasar domestik terlebih lagi ekspor. Untuk itu, dalam mewujudkan pemerataan pendapatan dan pertumbuhan ekonomi nasional ke depan peran pemerintah dalam memberdayakan usaha kecil ini menjadi krusial dan penting.

Model pemberdayaan teoritis yang diajukan perlu dilakukan secara simultan agar dihasilkan keunggulan bersaing yang merupakan dasar dalam membangun kemandirian usaha kiranya dapat dijadikan bahan pertimbangan, karena model-model pengembangan yang dilakukan secara parsial dan karitatif selama ini ternyata tidak efektif. Pengenalan beberapa variabel ke dalam model analisis ternyata tidak jauh berbeda temuannya dengan apa yang telah dikemukakan oleh para ahli sebelumnya, bahwa pemberdayaan yang sifatnya komprehensif dan integralistik menjadi bukti akan cukup validnya model ini dalam upaya penguatan lingkungan internal usaha kecil.

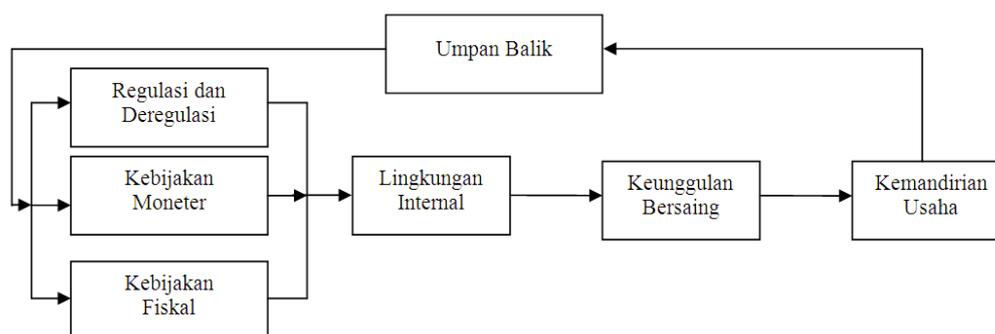
Dari model pemberdayaan yang diperkenalkan yang terdiri dari variabel-variabel: iklim usaha ( $X_1$ ), pembinaan dan pengembangan ( $X_2$ ), pembiayaan dan penjaminan ( $X_3$ ), dan kemitraan usaha ( $X_4$ ) dalam hubungannya dengan penguatan lingkungan internal ( $X_5$ ) ternyata berpengaruh positif. Pengaruh secara simultan sebesar 69,39%. Secara individu pengaruh masing-masing sebesar 75,51%; 56,40%; 66,26%; dan 62,72%.

Dari keempat variabel pemberdayaan tersebut, variabel iklim usaha ( $X_1$ ) merupakan variabel yang paling berpengaruh yaitu dengan nilai  $R^2$  sebesar 75,51% di antara variabel lain dalam memperkuat lingkungan internal perusahaan. Dalam membangun kemandirian usaha kecil ke depan, perhatian harus diarahkan pada penciptaan iklim usaha yang menunjang, karena iklim usaha diyakini mempunyai efek pendorong (*induce effect*) dalam mengatasi masalah-masalah lain.

Iklim usaha merupakan suatu situasi eksternal yang memberikan lingkungan yang mendukung kegiatan usaha kecil. Lingkungan usaha yang mendukung mempunyai arti terdapat ruang gerak yang luas dan leluasa dan dimudahkan bagi setiap pelaku usaha. Lingkungan yang mendukung juga berarti dikurangnya atau ditiadakannya hambatan-hambatan yang tidak perlu yang menghalang-halangi

pelaku usaha kecil untuk melakukan kegiatannya. Dalam konteks ini peranan pemerintah menjadi penting dalam menciptakan iklim usaha yang mendukung tersebut dengan membuat kebijakan atau peraturan yang menunjang ke arah pertumbuhan dan perkembangan usaha kecil di berupa regulasi dan deregulasi peraturan yang mendukung perkembangan industri kecil, kebijakan moneter, dan kebijakan fiskal.

Dengan demikian model pemberdayaan teoritis yang dapat dikembangkan dalam membangun kemandirian usaha industri kecil tenun songket di Kota Palembang tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.



Regulasi dan deregulasi menyangkut perintah untuk mengeluarkan suatu peraturan tertentu yang bersifat memudahkan pelaku usaha dalam melakukan usahanya. Adanya peraturan yang dirancang untuk mendorong pelaku usaha saling bermitra antara satu dengan yang lainnya. Regulasi tidak berarti pemaksaan, tetapi juga dapat bersifat insentif bagi mereka yang melakukan. Misalnya ada peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah yang mengharuskan usaha besar bisnis eceran (*hypermarket*) untuk menyediakan sebagian dari ruangnya diperuntukkan bagi usaha kecil untuk berdagang di lokasi *hypermarket*.

Deregulasi adalah menyederhanakan atau meniadakan peraturan-peraturan yang menghambat atau menghalangi kegiatan usaha kecil. Misalnya berbagai bentuk prosedur dan perizinan yang rumit, panjang, memakan waktu, dan berbiaya tinggi. Hal semacam ini harus semaksimal mungkin dilakukan penyerderhanaan perizinan dan pemangkasan birokrasi. Perintah undang-undang untuk hal ini sangat penting terutama pada masa otonomi daerah yang kini berlomba-lomba membuat Peraturan Daerah (Perda), yang sering kali bersifat distortif pada kegiatan ekonomi secara nasional. Perlu dicatat bahwa Perda mempunyai kedudukan hukum lebih tinggi dari Keputusan Menteri, sehingga peraturan yang dibuat oleh menteri tidak akan berlaku apabila bertentangan dengan Perda. Undang-undang tentu saja kedudukannya lebih tinggi dari Perda, sehingga konflik kewenangan akan dapat dihindari.

Adanya perintah dari undang-undang di bidang moneter agar kegiatan usaha kecil didukung oleh sistem keuangan yang memadai. Misalnya didukung oleh adanya sumber pendanaan yang dialokasikan untuk membiayai kegiatan usaha kecil, adanya suatu lembaga keuangan yang berfungsi dalam penyalurannya, ada mekanisme penjaminan dan bahkan asuransinya. Bahkan bagi usaha-usaha pemula disediakan skim khusus untuk mendukung usahanya, dan sumbernya tidak semata-mata dari perbankan tetapi dari anggaran pemerintah yang disalurkan melalui berbagai bentuk lembaga keuangan baik bank maupun nonbank. Lembaga keuangan bank juga diberikan insentif khusus bagi mereka yang melayani usaha kecil. Sejalan dengan itu dibentuk pula lembaga penjaminan yang dimaksudkan untuk membantu

kolateral usaha-usaha kecil yang usahanya layak, tetapi tidak dapat mengakses sumber keuangan karena keterbatasan agunan.

Di bidang fiskal adalah perintah undang-undang tentang adanya anggaran pemerintah yang dialokasikan guna mendorong atau memberdayakan pelaku usaha sehingga mempunyai kemampuan dalam melakukan kegiatan bisnisnya. Anggaran pemerintah yang disediakan secara khusus guna mendorong kegiatan usaha kecil sangat minim. Umumnya menjadi bagian dari kegiatan lain yang kebetulan mempunyai dampak membantu, misalnya anggaran untuk pelatihan sumber daya manusia (SDM). Kedepan tentu sangat diperlukan kegiatan yang terencana untuk maksud ini. Terdapat beberapa bentuk yang dapat direkomendasikan, misalnya untuk pelatihan SDM, penyediaan informasi usaha, modernisasi dan perbaikan teknologi, konsultasi usaha, promosi pasar. Anggaran untuk program ini semestinya tidak hanya oleh pemerintah pusat, terlebih lagi adalah sangat penting bagi pemerintah daerah secara khusus menganggarkannya. Hal ini berkaitan pula bahwa kewenangan dari pemerintah pusat untuk menjalankan kegiatan operasional di lapangan sudah sangat terbatas. Tanpa keterlibatan dari pemerintah daerah secara memadai tentu perkembangannya menjadi sangat lamban.

Dari hasil analisis statistik diketahui pula bahwa model pemberdayaan teoritis yang disusun dapat diterima sebagai model pengembangan industri kecil, khususnya industri kecil tenun songket di kota Palembang. Hal ini dibuktikan baik dari uji kesesuaian model (*goodness of fit indices*) maupun uji model struktural yang hasil analisisnya menunjang hipotesis yang diajukan.

### **Kesimpulan dan Rekomendasi**

Pemberdayaan merupakan upaya strategis terhadap penguatan lingkungan internal dan kemandirian industri kecil dan dapat digunakan sebagai solusi bagi pengembangan usaha kecil. Pada kasus industri kecil tenun songket di kota Palembang, upaya pemberdayaan yang dilakukan masih belum berlangsung baik dan masih mungkin untuk ditingkatkan.

Pemberdayaan (iklim usaha, pembinaan dan pengembangan, pembiayaan dan penjaminan, dan kemitraan usaha) berpengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan internal perusahaan. Dari keempat variabel model, variabel iklim usaha paling besar pengaruhnya dibandingkan variabel yang lain. Lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Dimensi sumber daya manusia paling besar pengaruhnya. Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya hidup industri kecil. Dimensi keunggulan biaya paling besar pengaruhnya dibandingkan dimensi yang lain.

Sehubungan dengan kesimpulan umum di atas, saran umum yang dapat diajukan adalah pemberdayaan model teoritis yang diajukan perlu diimplementasikan dan dilakukan dengan intensif dalam upaya penguatan lingkungan internal dan daya hidup industri kecil tenun songket di kota Palembang. Hal ini mengingat dengan implementasi model yang ideal, efek ganda (*multiplier effect*) pengembangan industri kecil akan diperoleh, karena di samping membuka lapangan kerja bagi masyarakat bawah yang berpendidikan rendah, peningkatan investasi, juga dapat meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) yaitu dengan memberdayakan potensi daerah yang persediaannya berlimpah. Dalam rangka membangun kemandirian industri kecil tenun songket di kota Palembang penciptaan iklim usaha yang mendukung perlu dilakukan oleh pemerintah dengan melaksanakan 3 isu pokok, yaitu: penetapan regulasi dan deregulasi, kebijakan moneter, dan kebijakan fiskal.

Hendaknya pengusaha kecil mampu membuka diri dan merespon dengan positif setiap upaya pengembangan yang diberikan, tidak bersifat pasif terlebih-lebih apatis. Bantuan dalam bentuk dana, misalnya harus digunakan dengan sebaik-baiknya, digunakan untuk keperluan produktif bukan konsumtif. Hal ini penting dipahami, sebab adanya kenyataan bahwa banyak dana yang diberikan tidak kembali sesuai perjanjian yang telah disepakati antara pemberi bantuan dengan pengusaha kecil. Informasi yang diperoleh dari penelitian telah mengungkapkan belum maksimalnya upaya pemberdayaan yang telah dilakukan pemerintah dalam membangun kemandirian usaha kecil tenun songket di kota Palembang. Untuk waktu yang akan datang sangat penting dilakukan penelitian yang lebih khusus tentang faktor-faktor penyebab kekurangmaksimalan upaya pemberdayaan tersebut baik dari sisi pemerintah maupun pengusaha agar diperoleh titik temu dalam mengembangkan industri kecil kearah yang lebih baik.

#### Daftar Pustaka

- Adachi, F. 1997. *Measures to Assist SME to Fit into Intra-Regional Cooperation*, makalah dalam Konferensi ke 24 ISBC, Taipei.
- Berry, A.E. Rodriquez and H. Sandeem, 2001. Small and Medium Enterprises Dynamic in Indonesia, *Bulletin of Indonesian Economic Studies* 37 (3): 363-384.
- Bhargava, Ravi K. 1996. "Status of Rural Industrialisation and the Role of the Khadi and Village Industries Commission, India", makalah disampaikan dalam the Asia-Pasific Symposium on Rural Industrialization, Juli 16-18, Colombo, Sri Lanka.
- D'Aveni, A. Richard. 1998. *Hypercompetition: Managing The Dynamics of Strategic Maneuvering*, The Pree Press, New York.
- Haar, J. 1995. The Internationalization Process and Marketing Activities: The Case of Brazilian Exports Firms, *Journal of Business Research*, 32 (2).
- Hammel, Garry, and C.K. Prahalad. 1998. *Competing for The Future: Break-through Strategies for Seizing Control Your Industry and Creating The Markets of Tomorrow*, Harvard Business School Press, New York.
- Herman Soewadi, 2001, *Roda Berputar Dunia Bergulir: Kognisi Baru Tentang Timbul –Tenggelamnya Sivilisasi*, Bakti Mandiri, Bandung.
- Hine, D. and Stephen Kelly. 1997. *Tickets to Asia: Foreign Market Entry and Sustained Competitiveness by SMEs*, makalah disampaikan dalam the 10<sup>th</sup> International Conference on SMEs, Miami, Florida.
- Hill, Hal. 2000. *Unity and Diversity: Regional Economic Development in Indonesia since 1970*, Oxford University Press, Singapore.
- Hu, Ming Wen and Chi Schive. 1996. The Market Shares of Small and Medium Scale Enterprises in Taiwan Manufacturing, *Asian Economic Journal*, 10 (2).
- Idris, Umiyati. 1999. *Upaya Pemberdayaan Industri Kecil Pedesaan di Daerah Tingkat II Ogan Komering Ilir*, Tesis PPS Unsri, Palembang.
- Indra Ismawan, 2001. *Sukses di Era Ekonomi Liberal: Bagi Koperasi dan Perusahaan Kecil-Menengah Indonesia*, Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Porter, Michael E. 1997. *Competitive Strategy*, The Pree Press, New York.
- Nazir, M. 1999. *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Jhingan, M.L., 1998. *Ekonomi Pembangunan dan Perencanaan*, terjemahan D. Guritno, CV Rajawali, Jakarta.

- Jellinek, Lea dan Bambang Rustanto, 1999. *Survival Strategies of the Javanese during the Economic Crisis*, Laporan Penelitian untuk Bank Dunia, tidak dipublikasikan.
- Longenecker, Justin G., Carlos W. Moore, and J. William Petty, 1998. *Small Business Management: An Entrepreneurial Emphasis*, International Thomson Publishing, Cincinnati, Ohio.
- Moini, A.H. 1995. An Inquiry into Successful Exporting: An Empirical Investigation Using a Three Stage Model, *Journal of Small Business Management*, July, pp. 9-25.
- Mubyarto. 1997. *Ekonomi Rakyat, Program IDT dan Demokrasi Ekonomi Indonesia*, Aditya Media, Yogyakarta.
- Schmitz, H. 1995. Collective Efficiency: Growth Path for Small Scale Industry, *Journal of Development Studies*, 31(4).
- Sengenberger, W., G.W. Lovemen and Piore M.J., (eds), 2000. *The Reemergence of Small Enterprises: Industrial Restructuring in Industrialised Countries*, International Institute for Labor Studies, Geneva.
- Solimun. 2002. *Multivariate Analysis: Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel dan Amos*, Universitas Negeri Malang, Malang.
- Styles, C., 2001. *Exporting Marketing Performance: A Relational Perspective*, World Marketing Congress, Academy of Marketing Science, Melbourne.
- Sugiyono, 2001. *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Weaver, K. Mark, 2000. *Toward a Unified Model of SME: Based Strategic Alliances: Transaction Costs, Resource Dependencies and Social Controls*, Dept. of Management and Marketing, The University of Alabama, USA.
- Wright, Peter, Mark J. Kroll, and John Parnell, 1999. *Strategic Management: Concepts and Cases*, Prentice Hall Inc. New Jersey.
- Yusi, Syahirman M. dan Rini Zakaria, 2005. *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Upaya Pemberdayaan Industri Kecil Perkotaan di Kotamadia Palembang*, Laporan penelitian atas biaya P5D Depdiknas, Politeknik Negeri Sriwijaya.
- Yuyun, Wirasasmita, 1998. *Buku Pegangan Kewirausahaan*, UPT Penerbitan IKOPIN, Bandung.
- Zimmerer, W. Thomas, and Norman M. Scarborough. 1999. *Entrepreneurship and The New Venture Formation*, Prentice Hall International Inc., New Jersey.

**PENGARUH FLEKSIBILITAS INFRASTRUKTUR TEKNOLOGI  
INFORMASI TERHADAP IMPLEMENTASI APLIKASI  
(STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN MEDIA CETAK DAERAH  
PROPINSI SUMATERA SELATAN)**

**Al Husoiri**

***Abstract***

*Research proceeds with the background that Information technology infrastructure flexibility is now being viewed as an competency that is necessary for organizations to survive and prosper in rapidly-changing, competitive, business environments. The objective of research aims to explain that: 1) To explain influence of modularity to business applications implementation. 2) To explain influence of compatibility to business applications implementation. 3) To explain influence of connectivity to business applications implementation, and 4) To explain influence of Information Technology personnel to business applications implementation. Research examines the relationship between variables such that may be called as explanatory research. Research locates at Company of mass media in area mount I south sumatra as targeted population where information technology. There is six (6) company in area mount I South Sumatra which have applied information technology. This Research population is department staff of information technology which is have direct interaction to with information technology at six company that is counted 144 persons. The sample used reaches about 115 persons. Statistic Analysis used to test hypotheses considers Structural Equation Model, SEM. Results of research indicate that there remain 4 direct and inderct relationship channels, 2 significant relationship channels and two (2) insignificant relationship channels. 2 significant relationship channels show that: (1) Compatibility effect business applications implementation, and (2) Modularity effect business applications implementation. Meanwhile, two (2) insignificant relationship channels display that: (1) Connectivity effects business applications implementation, and (2) Information Technology Personnel effect business applications implementation.*

**Keywords:** *Information Technology, company of mass media, Information Technology Infrastructure, outcome expectation, business applications implementation.*

**Pendahuluan**

**Latar Belakang**

Pada saat ini sudah banyak perusahaan-perusahaan yang sudah menyadari betapa pentingnya penggunaan teknologi informasi tetapi banyak juga perusahaan yang belum menyadari betapa pentingnya penggunaan teknologi informasi. Perusahaan Media massa, yang terdiri dari media visual maupun media cetak merupakan sumber informasi yang paling dekat dengan masyarakat pada masa sekarang ini.

Bisnis media dapat diklasifikasikan dalam media visual dan media cetak. Pada penelitian ini difokuskan di daerah tingkat I Sumatera Selatan pada media cetak. Dengan perimbangan, jumlah media cetak yang tersebar cukup banyak. Media

cetak tersebut telah banyak menggunakan teknologi informasi dalam menunjang kegiatan bisnisnya. Dapat diketahui bahwa teknologi informasi tidak hanya memecahkan permasalahan yang sifatnya lokal tetapi juga digunakan sebagai sumber daya yang luas seperti perusahaan-perusahaan yang memiliki pandangan bahwa seluruh dunia adalah pangsa pasar mereka.

Menurut Byrd & Turner (2000), karakteristik yang penting dari infrastruktur teknologi informasi adalah fleksibilitas. Dapat diketahui bahwa fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi harus dilihat sebagai sebuah kompetensi inti organisasi. Selain itu fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi bersama dengan komponen-komponen lain sangat dibutuhkan organisasi untuk menangani pelayanan kebutuhan pelanggan yang semakin meningkat tanpa kenaikan biaya Luftman dkk, (1999) Davenport & Linder, (1994) Weill, (1993).

Selanjutnya dapat diketahui bahwa komponen dari fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi ada tiga meliputi konektivitas, modularitas, dan personel teknologi informasi Luftman dkk, (1999), Davenport & Linder, (1994), Weill, (1993). Ke tiga komponen tersebut mempengaruhi pengaturan bisnis-teknologi informasi secara signifikan dan positif. Maksudnya disini bahwa ketiga komponen tersebut memberikan kontribusi pada pengaturan strategis.

Komponen konektivitas dari fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi dapat diartikan bahwa setiap orang, setiap area fungsional, dan setiap aplikasi dalam organisasi dihubungkan satu sama lain. Sehingga komunikasi dalam organisasi secara keseluruhan dapat ditingkatkan. Selain itu user dengan mudah dapat sharing informasi yang melewati batas organisasi.

Komponen yang lain dari fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi adalah Modularitas. Modularitas tersebut dapat diartikan sebagai kemampuan untuk membangun atau memodifikasi aplikasi-aplikasi bisnis.

Komponen terakhir dari fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi adalah Personel teknologi informasi. Personel teknologi informasi ini memiliki skill dalam menggunakan banyak teknologi. Selain itu memiliki skill dalam kerjasama secara kooperatif dengan anggota tim lintas fungsional. Selain itu personel teknologi informasi dapat memberikan konektivitas yang dibutuhkan dan modularitas, sehingga mendorong organisasi merespon perubahan dengan cepat

Selanjutnya Chau dan Tam (1997) dalam penelitiannya menghasilkan temuan yang menarik yaitu selain tiga komponen dari fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi tersebut diatas masih terdapat tambahan satu komponen yaitu kompatibilitas. Namun temuan tersebut menunjukkan bahwa kompatibilitas tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap pengaturan bisnis teknologi informasi strategi. Dalam hal ini Kompatibilitas dapat diartikan sebagai kemampuan untuk sharing segala jenis data atau informasi secara lintas organisasi dengan rantai suplai. Item-item yang digunakan untuk mengukur kompatibilitas menunjuk pada aspek teknis dari teknologi informasi. Sehingga kompatibilitas tidak secara langsung berhubungan dengan konteks bisnis dari pengaturan strategis.

Berdasarkan dari uraian di atas maka judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah *“Pengaruh Fleksibilitas Infrastruktur Teknologi Informasi Terhadap Implementasi Aplikasi”*.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka selanjutnya dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara kompatibilitas terhadap implementasi aplikasi bisnis?
2. Apakah ada pengaruh antara modularitas terhadap implementasi aplikasi bisnis?
3. Apakah ada pengaruh antara konektivitas terhadap implementasi aplikasi bisnis?
4. Apakah ada pengaruh antara personel teknologi informasi terhadap implementasi aplikasi bisnis?

**Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah diatas, kegiatan penelitian tersebut dilaksanakan dengan tujuan untuk:

1. Untuk menjelaskan pengaruh kompatibilitas terhadap implementasi aplikasi bisnis.
2. Untuk menjelaskan pengaruh modularitas terhadap implementasi aplikasi bisnis.
3. Untuk menjelaskan pengaruh antara konektivitas terhadap implementasi aplikasi bisnis.
4. Untuk menjelaskan pengaruh personel teknologi informasi terhadap implementasi aplikasi bisnis.

**Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh:

- 1) Penelitian ini diharapkan memberikan informasi yang berharga kepada perusahaan media cetak bahwa fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi memberikan dampak yang signifikan, positif pada implementasi aplikasi bisnis.
- 2) Sebagai bahan informasi bagi penelitian selanjutnya dan sebagai pertimbangan serta perbandingan dalam melakukan studi mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kompatibilitas modularitas, konektivitas dan personel teknologi informasi.
- 3) Praktisi: Sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan tentang pengaturan aplikasi bisnis secara strategis dan pengimplementasian aplikasi bisnis, bahwa harus menghasilkan komponen-komponen dalam fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi.
- 4) Akademisi: Sebagai tambahan referensi hasil empiris untuk memperluas wawasan dan pengetahuan dibidang pengembangan keilmuan Sistem Informasi Manajemen.

**Landasan Teori**

Perkembangan teknologi informasi yang sangat besar dewasa ini memberikan banyak kemudahan pada berbagai aspek kegiatan bisnis Murdick. et.al (1997), Mc.Leod.R.J. (1997), Grace, (2000), Nur Indriantono (2000), Baridwan (2000) dalam Halim (2000), Hall (2001). Peranan teknologi informasi dalam berbagai aspek kegiatan bisnis dapat dipahami karena sebagai sebuah teknologi yang menitik beratkan pada pengaturan sistem informasi dengan penggunaan komputer, teknologi informasi dapat memenuhi kebutuhan informasi dunia bisnis dengan sangat cepat, tepat waktu, relevan, dan akurat Wilkinson dan Cerullo (1997).

Beberapa peneliti memaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang menyangkut permasalahan dampak dari fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi pada pengaturan strategis dan implementasi aplikasi. Menurut (Sock H. Chung, 2003) dalam penelitiannya berjudul *“The Impact of Informastion Technology Infrastructure Flexibility on Strategic Alignment and Applications*

*Implementation*” bahwa fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi sekarang dilihat sebagai kompetensi inti organisasi yang diperlukan untuk kelangsungan dan kemakmuran organisasi dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, kompetitif. Chung menggunakan data dari 200 perusahaan-perusahaan AS dan Kanada, studi ini menguji dampak dari empat komponen fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi (kompatibilitas, konektivitas, modularitas, dan personel teknologi informasi) pada pengaturan bisnis teknologi informasi strategis dan tingkat dimana berbagai aplikasi diimplementasikan dalam organisasi. Tingkat implementasi merujuk pada pengalaman organisasi dengan aplikasi tertentu dan tingkat dimana aplikasi diimplementasikan dan digunakan dalam organisasi.

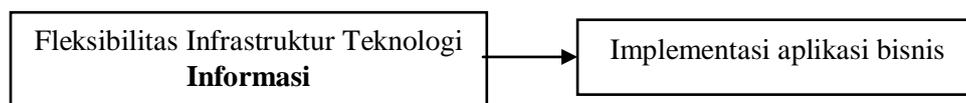
Temuan-temuan dari analisis model struktural memberikan bukti bahwa konektivitas, modularitas, dan personel teknologi informasi memberikan dampak yang signifikan, positif pada pengaturan strategis dan bahwa keempat komponen itu memberikan dampak signifikan, positif pada implementasi aplikasi. Hal ini memperkuat pentingnya fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi bagi organisasi sebagai sumber keunggulan kompetitif yang bisa dipertahankan.

Menurut Tony Sukasah (2005) dalam penelitiannya yang berjudul Implementasi teknologi informasi dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Bekasi bahwa dalam rangka peningkatan kinerja pemerintahan Kabupaten Bekasi mengoptimalkan pemberdayaan teknologi informasi. Pengembangan sistem manajemen informasi ditujukan untuk kepentingan penyelenggaraan pelayanan publik, peningkatan kinerja, perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan pejabat publik, sehingga penyelenggaraan pemerintahan berjalan secara efektif dan efisien.

## Bahan dan Metode

### Kerangka Konsep Penelitian

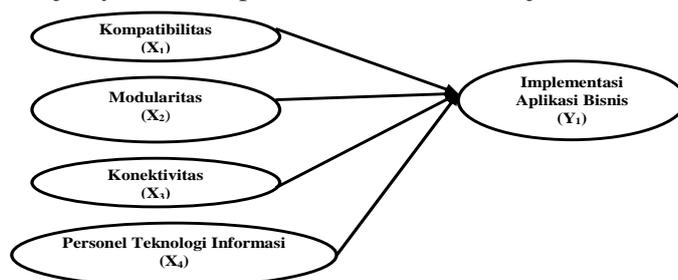
Kerangka pemikiran yang melandasi pembuatan model kajian adalah bahwa, fleksibilitas infrastruktur teknologi informasi sekarang ini dapat dilihat sebagai kompetensi inti organisasi yang diperlukan untuk kelangsungan dan kemakmuran organisasi dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat dan kompetitif. Untuk lebih memperjelas kerangka pemikiran diatas, maka dapat divisualkan dalam model konsep sebagai berikut:



Gambar 1. Model Konsep

## Hipotesis

Selanjutnya model hipotesis tersebut diatas dijelaskan sebagai berikut :



Gambar 2. Model Hipotesis

- H<sub>1</sub> :Ada pengaruh yang signifikan antara variabel (X<sub>1</sub>) kompatibilitas terhadap variable (Y<sub>2</sub>) implementasi aplikasi bisnis.
- H<sub>2</sub> :Ada pengaruh yang signifikan antara variabel (X<sub>2</sub>) modularitas terhadap variable (Y<sub>2</sub>) implementasi aplikasi bisnis.
- H<sub>3</sub> :Ada pengaruh yang signifikan antara variabel (X<sub>3</sub>) konektivitas terhadap variable (Y<sub>2</sub>) implementasi aplikasi bisnis.
- H<sub>4</sub> :Ada pengaruh yang signifikan antara variable (X<sub>4</sub>) personel teknologi informasi terhadap variable (Y<sub>2</sub>) implementasi aplikasi bisnis.

### Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini termasuk pada jenis penelitian survei, untuk maksud penjelasan (*explanatory* atau *confirmatory*), yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti melalui pengujian hipotesis.

### Tempat dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Media cetak yang ada di kota wilayah daerah tingkat I Sumatera elatan dengan pertimbangan. Pertama kota yang ada perusahaan media cetak ditentukan di kota Palembang Kedua, ada 6 perusahaan media cetak yang akan diteliti, antara lain: 1) Sumatera Expres 2) Sriwijaya Post 3) Monica 4) Transparan 5) Palembang Post 6) Berita Pagi. Alasan mengambil 6 perusahaan ini adalah karena setiap tahun mendapatkan omset yang cukup besar, oplahnya juga cukup besar. Ketiga, mudah dalam pelaksanaan penelitian mengingat bahwa sebaran lokasi tidak terlalu luas, sehingga beberapa kendala bisa dieliminir baik dari tinjauan pengorganisasian, tenaga peneliti, waktu, maupun biaya. Keempat, peneliti dan tenaga peneliti sebelumnya cukup mengenal daerah masing-masing, sehingga memudahkan dalam mengakses informasi.

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono, (2005). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh staf departemen teknologi informasi yang ada di perusahaan media cetak.

Tabel 1.  
Populasi Penelitian pada Staf Departemen Teknologi Informasi  
pada Perusahaan Media Cetak di Daerah Tingkat I Sumatera Selatan

Nomor	Perusahaan	Jumlah
1.	Sumatera Ekspres	27
2.	Sriwijaya Post	26
3.	Monica	24
4.	Transparan	24
5.	Palembang Post	21
6	Berita Pagi	22
Jumlah		144

Sumber: Media Cetak Daerah Tk. I Sum-Sel (2008)

Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2005). Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah staf departemen teknologi informasi. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode *probability sampling* dengan cara pengambilan sampel acak sederhana (*Simple Random Sampling*). Jumlah sampel yang akan diambil pada penelitian ini didasarkan pada pendapat Slovin (Umar, 2001) yaitu dengan menggunakan rumus:

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

Tabel 2.

Sampel Penelitian pada Staf Departemen Teknologi Informasi pada Perusahaan Media Cetak di Daerah Tingkat I Sumatera Selatan

Nomor	Perusahaan	Jumlah
1.	Sumatera Ekspres	21
2.	Sriwijaya Post	21
3.	Monica	19
4.	Transparan	19
5.	Palembang Post	17
6	Berita Pagi	18
Jumlah		115

Sumber: Media Cetak Daerah Tk I Sum-Sel (2008)

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji instrumen agar memberikan hasil sesuai dengan tujuannya. Validitas menunjukkan tingkat kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat Singarimbun dan Effendi (1989). Pengujian validitas dilakukan dengan analisa butir. Sebuah instrumen dikatakan valid, jika koefisien korelasinya  $\geq 0,3$  dengan  $\alpha 0,05$ . Sugiyono (2001).

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengarah pada keajegan suatu alat ukur, dimana tingkat reliabilitas memperhatikan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya Singarimbun dan Effendi (1989). Sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula.

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu teknik analisis statistik deskriptif dan teknik analisis statistik inferensial. Perhitungan dalam analisis data dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan paket program AMOS 4.01. Salah satu model analisis *multivariate* yang lain adalah analisis persamaan struktural atau yang dikenal dengan sebutan baku SEM-*Struktural Equation Model*

### Hasil dan pembahasan

#### Pengaruh Kompatibilitas Terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis

Pembahasan Kompatibilitas ( $X_1$ ) terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis ( $Y_1$ ) dengan metode SEM dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) menunjukkan bahwa variabel yang memiliki *loading factor* dan tingkat signifikansi yang baik akan diajukan sebagai indikator yang mencerminkan Kompatibilitas ( $X_1$ ) dalam analisis hubungan

kausal antara konstruk atau variabel laten. Analisis pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*Total Effect*) antar konstruk dari model, sehingga besarnya pengaruh dapat dibandingkan untuk mengevaluasi pengaruh setiap konstruk terhadap pengaruh langsung yang tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung, sedangkan efek tidak langsung adalah efek dari berbagai hubungan (Ferdinand,2000) yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 1  
Pengujian Hipotesis Penelitian

H	Variabel Independen	Variabel Dependen	Koef Path			Signif	Keputusan
			Direct	Indirect	Total		
H.1	Kompatibilitas_X1	Impl Aplks_Bisnis_Y1	0,444	0,000	0,444	0,008	Diterima
H.2	Modularitas_X2	Impl Aplks_Bisnis_Y1	0,260	0,000	0,260	0,037	Diterima
H.3	konektivitas_X3	Impl Aplks_Bisnis_Y1	0,005	0,000	0,005	0,979	Ditolak
H.4						0,40	Ditolak

Sumber: Data Diolah (2008)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H1, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara Kompatibilitas ( $X_1$ ) terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis ( $Y_1$ ). Temuan ini sama dengan hasil penelitian Chung (2003) Sistem terbuka seperti *Platform plug and play berbasis PC, Web Server* (Misal Microsoft.NET) dan *Extensible Markup Language (XML)* diperkenalkan untuk meningkatkan tingkat kompatibilitas dari aplikasi-aplikasi yang berbeda dan *platform* yang berbeda. Perusahaan-perusahaan mungkin mendapatkan keuntungan dari sejumlah komponen sistem yang terbuka ketika aplikasi-aplikasi baru diimplementasikan. Chau dan Tam (1997) menyatakan bahwa sistem terbuka mempresentasikan sebuah pendekatan untuk mengimplementasikan satu *suite standar interface* antara *software/hardware* dan sistem komunikasi untuk tujuh kompatibilitas. Sehingga, kompatibilitas memudahkan tingkat implementasi aplikasi.

#### Pengaruh Modularitas Terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis

Berdasarkan tabel 1 dapat disimpulkan bahwa H2, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara Modularitas ( $X_2$ ) terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis ( $Y_1$ ). Temuan ini sama dengan penelitian Chung (2003) dimana modularitas memberi organisasi kemampuan untuk dengan cepat membangun aplikasi-aplikasi baru dan memodifikasi aplikasi yang ada secara lebih cepat dan lebih mudah daripada sebelumnya. Modularitas didasarkan pada konsep bahwa aplikasi software adalah lebih bisa dikelola ketika rutinitas yang dibutuhkan diproses dalam modul yang terpisah.

#### Pengaruh Konektivitas Terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis

Pembahasan Konektivitas ( $X_3$ ) terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis ( $Y_1$ ) dengan metode SEM dengan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* menunjukkan bahwa variabel yang memiliki *loading factor* dan tingkat signifikansi yang baik akan diajukan sebagai indikator yang mencerminkan konektivitas ( $X_3$ ) dalam analisis hubungan kausal antara konstruk. atau variabel laten.

Untuk menjawab rumusan masalah pertama secara parsial dapat diamati dari hasil analisis SEM pada pada tabel 1. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa

Konektivitas ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis ( $Y_1$ ). Hasil ini dibuktikan dengan adanya nilai t tabel (*critical ratio*) lebih besar dari nilai probability atau nilai p lebih besar dari 0.05. Dari nilai p sebesar 0,979 > 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  ditolak.

Pada tabel 1 dapat dilihat efek langsung dan tidak langsung antara Konektivitas ( $X_3$ ) terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis ( $Y_1$ ) dengan arah positif sebesar 0,005. Efek tidak langsung dengan nilai 0,000, efek langsung dengan nilai positif 0,005 sedangkan efek total yang merupakan penjumlahan efek langsung dan efek tidak langsung diperoleh angka sebesar 0,005.

Temuan ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Chung (2003) yang menyatakan bahwa konsep koneksi seluruh user, area fungsional, dan aplikasi dalam lintas organisasi untuk memungkinkan sharing informasi yang baik mempengaruhi tingkat implementasi aplikasi. Informasi disharing oleh user diberikan oleh berbagai aplikasi organisasi dan aplikasi ini kurang bernilai. Sehingga temuan ini menyarankan bahwa konektivitas memainkan sebuah peran dalam tingkat implementasi aplikasi.

### **Pengaruh Personel Teknologi Informasi terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis**

Pembahasan *Personel* teknologi informasi ( $X_4$ ) terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis ( $Y_1$ ) dengan metode SEM dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) menunjukkan bahwa variabel yang memiliki *loading factor* dan tingkat signifikansi yang baik akan diajukan sebagai indikator yang mencerminkan Personel teknologi informasi ( $X_4$ ) dalam analisis hubungan kausal antara konstruk atau variabel laten.

Untuk menjawab rumusan masalah pertama secara parsial dapat diamati dari hasil analisis SEM pada pada tabel 1. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa Personel teknologi informasi ( $X_4$ ) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Implementasi Aplikasi Bisnis ( $Y_1$ ). Hasil ini dibuktikan dengan adanya nilai t tabel (*critical ratio*) lebih besar dari nilai probability atau nilai p lebih besar dari 0.05. Dari nilai p sebesar 0,408 > 0.05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_4$  ditolak .

Temuan ini tidak sesuai dengan hasil penelitian Chung (2003) menyatakan bahwa personel teknologi informasi yang berskill tinggi adalah unsur utama dari implementasi aplikasi. Para profesional ini mengetahui *set resource* teknologi informasi perusahaan dan teknologi lain dalam lingkungan eksternal perusahaan Duncan (1995). Profesional teknologi informasi juga memiliki pengetahuan proses bisnis perusahaan untuk bisa memudahkan strategi-strategi bisnis dengan aplikasi yang baru dan yang ada.

### **Kesimpulan**

Dengan menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan confirmatory factor analysis (CFA) program AMOS 4.0 dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing konstruk atau variabel laten antar kompatibilitas, modularitas, konektivitas, personel teknologi informasi, pengaturan aplikasi bisnis secara strategis dan implementasi aplikasi bisnis di perusahaan media cetak didaerah tingkat I Sumatera Selatan.

Dari hasil pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa, analisis hasil penelitian ini menunjukkan empat jalur yang berpengaruh langsung terhadap pengaturan aplikasi bisnis secara strategis dengan arah koefisien positif. Sedangkan variabel yang berpengaruh terhadap implementasi aplikasi bisnis ada empat jalur dengan koefisien positif. Pengaruh masing-masing konstruk secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompatibilitas berpengaruh secara langsung terhadap implementasi aplikasi bisnis. Dari nilai koefisien jalur diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel

- terhadap implementasi aplikasi bisnis. Dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis pertama, diterima.
2. Modularitas berpengaruh secara langsung terhadap implementasi aplikasi bisnis. Dari nilai koefisien jalur diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel terhadap implementasi aplikasi bisnis. Dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis kedua, diterima.
  3. Konektivitas tidak berpengaruh secara langsung terhadap implementasi aplikasi bisnis. Dari nilai koefisien jalur diketahui tidak berpengaruh masing-masing variabel terhadap implementasi aplikasi bisnis. Dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis ketiga, ditolak.
  4. Personel teknologi tidak berpengaruh variabel implementasi aplikasi bisnis. terhadap hasil yang diharapkan dari hipotesis ditolak. Dari nilai koefisien jalur diketahui tidak berpengaruh masing-masing variabel terhadap implementasi aplikasi bisnis. Dengan demikian disimpulkan bahwa hipotesis keempat, ditolak.

### Saran

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, secara terperinci dapat dikemukakan saran-saran, baik untuk pengembangan pengetahuan maupun untuk kepentingan praktisi. Adapun saran-saran penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Pihak organisasi yang ingin memperbaiki benefit investasi teknologi informasi mereka, melalui fleksibilitas infrastruktur teknologi yang terdiri dari kompatibilitas, konektivitas, modularitas dan personel teknologi informasi dengan mengembangkan aplikasi-aplikasi baru dan memodifikasi aplikasi yang ada dengan lebih cepat dan mudah.
2. Perlu adanya pengembangan dan modifikasi aplikasi dengan cepat, hal ini akan sangat membantu organisasi didalam memberikan respon terhadap kondisi bisnis yang cepat berubah.
3. Perlu diperhatikan bahwa jika organisasi yang tidak menggunakan infrastruktur teknologi informasinya dengan sukses untuk menghasilkan aplikasi-aplikasi bisnis yang efektif, maka infrastruktur teknologi informasi yang semestinya bisa efektif tetapi tidak bisa karena aplikasi bisnisnya buruk.
4. Sebuah infrastruktur teknologi informasi yang terdiri dari kompatibilitas, konektivitas, modularitas dan personel teknologi informasi adalah sebuah kunci bagi keunggulan kompetitif organisasi yang berkelanjutan.
5. Organisasi yang mengharapkan pengembangan kemampuan user, harus mempertimbangkan infrastruktur teknologi informasi yang dimiliki.

### Daftar Pustaka

- Chung, Sock H., Rainer, R Kelly Jr., Lewis, Bruce R (2003) *The Impact of Information Technology Infrastructure Flexibility on Strategic Alignment and Applications Implementation*, Journal
- Chiara Francalanci (1994) *Journal Information Technology Determinants of Productivity in the Life Insurance Industry*, U.S.A
- Cragg, P. B, Zinatelli, N (1995), *The Evolution on Information System In Small Firms*, Journal Information and Management vol; 29, p: 1-8
- Collins, Catherine, Caputi, Peter (1999), *Correlates of End-Pengguna Performance and Satisfaction with the Implementation of a Statistical Software Package*, Tenth Australian Conference on Information System.
- Dajan, Anto. 2000. *Pengantar Metode Statistik*. Cetakan Keduapuluh. Jilid 2. LP3ES. Jakarta.

- DeLone, W. H (1988), *Determinant of Success for Computer Usage in Small Business*, MIS Quarterly, 12 (1), p: 51-61
- McFarlan, Warren, F & McKenney, James L (1987) *Ledakan Informasi & Manajemen*, Penerjemah Ir. Sidarta, cetakan pertama, PT Dharma Aksara Perkasa, Jakarta
- Frenzel, Carrol W. (1996) *Manajemen Of Information Technology*, Second Edition, Boyd & Fraser Publishing, USA
- Forster, Michael E (1994) *Keunggulan Bersaing, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Penerjemah Tim Binarupa Aksara, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta
- Gujarati, Domodar N (1995) *Basic Econometrics*, Third Edition, Mc Graw-Hill International Edition, Economic series, New York
- Henry, J. W, Stone, R. W (1999), *End-Pengguna Perception of The Impact of Computer Self Efficacy and Hasil Expectancy on Job Performance and patient Care When Using A Medical Information System*, International Journal of Healthcare Technology Management, 1, p: 103-124.
- Jugianto, HM. (1988) *Sistem Informasi Akuntansi Berbasis Komputer: Konsep Dasar dan Komponen*, Buku satu Edisi Pertama BPFE Yogyakarta.
- Kotler, Philip (1995) *Manajemen Pemasaran*, Edisi 8, Penerjemah Anella Anitawati Hermawan, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Learmonth, Gerard D, dan Ives, Blake (1994) *The Information System As A Copetitive Weapon*. Communication of the ACM, Vol; 27, Des
- Lucas JR, Henry C, (1994) *Information Systems Concepts For Management*, Fifth Edition, McGraw – Hill International Edition, United States
- Martin, EW, et al. (1994) *Managing Information Technology; What Manager Need to Know*, 2 Ed. Macmillan Publishing, New York.
- McLeod, Jr, Raymond (1995) *Sistem Informasi Manajemen*, Terjemahan Hendra Teguh, edisi keenam, penerbit PT Prenhallindo, Jakarta
- Mismail, Budiono (1995) *Sistem Informasi Manajemen Berorientasi Komputer Mikro*, cetakan Pertama, penerbit IKIP Malang, Malang
- Nurwono, Yuniarto (1997) *Manajemen Informasi, Pendekatan Global*, Penerbit PT Elek Media Komputindo, Jakarta
- Nasution, Fahmi Natigor (2004) *Penggunaan Teknologi Informasi Berdasarkan Aspek Perilaku (Behavioral Aspect)*, Jurnal
- O'Brient, James D (1991) *Management Informasi System, A Managerial End User Persectives* International Student Edition Irwin, Boston
- Prakarsa, Wahyudi (1995) *SIM Sebagai Pendukung dan Penentu Keunggulan*

**UPAYA MENINGKATKAN PERAN SEKRETARIS  
SEBAGAI MITRA PIMPINAN****Hanifati Intan****Abstract**

*A Secretary is a assistant of leader who has skills to manage an office, to show her ability to take responsibilities without direction or and controlling from hes boss, initiative and have consideration, she also can make decisions in the scope her jobs. To be a partner of her boss, a secretary has to has sense of high responsibility, can work by self, initiative, competence, and she also can help her boss jobs. A secretary has to make a good relationship with her boss and oter employees. In this case a secretary has to has the mature of thinking and action. Therefore, she can work with high motivation by self without controlling from her boss. A secretary is not only does one of routine office tasks but she also does more than he jobs, she has to help her boss, service to her boss relations., service to her boss relations, a secretary must also can hardle managerial tasks include POAC ( Planning, Organizing, Actuating and Controlling).*

**Key word : Profesional, Efektif, Practical background inisiatif, curiosity, Creativeness dan Cooperativeness Executive Ability.**

**Pendahuluan**

Seiring perkembangan teknologi dan globalisasi, peran sekretaris sebagai mitra kerja, di harapkan mampu mengambil keputusan dan tindakan dengan cepat, bekerja lebih cepat dan lebih smart.

Era globalisasi yang di cirikan dengan berbagai pergolakan, situasi yang tidak menentu, dan kompetisi yang begitu agresif telah membawa dampak pada sarat dan kompleksnya fungsi dan peran manajer. Karena fungsi sekretaris selalu berkaitan erat dengan fungsi dan peran manajer, maka dampak berikutnya adalah terjadinya perubahan gambaran dan peran sekretaris. Sebagai “ Pembantu pimpinan “ atau unsure pelengkap dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan, untuk saat ini dan masa mendatang kiranya tidak mencukupi lagi. Peran dan fungsi sekretaris untuk masa kini dan mendatang merupakan bagian yang menentukan terhadap keberadaan dan perkembangan organisasi atau perusahaan.

Oleh karena itu untuk sampai pada tahap bahwa sekretaris masa kini dan mendatang adalah merupakan bagian yang menentukan terhadap keberadaan dan perkembangan organisasi atau perusahaan di butukan seorang sekretaris yang bukan hanya sebagai pajangan atau penyedap ruangan atau kantor saja. Akan tetapi di butuhkan seorang sekretaris yang berperan sebagai mitra kerja Pimpinan.

Untuk sampai ketahap ini seorang sekretaris harus memberikan dedikasinya di bidang perkantoran dan kesekretarisan. Disadari bahwa pengelola perkantoran efisien dan eksistensi sekretaris di ibaratkan sebagai coin bermuka dua, satu dengan yang lainnya tak terpisakan, keduanya sama-sama penting. Ketiadaan salah satunya akan menjadikan penyelenggaraan perkantoran tidak dapat terpenuhi, untuk itulah dalam lingkup pekerjaan perkantoran akan memperhitungkan dan mengusahakan keduanya secara serius.

Melangka di dunia sekretaris perlu persiapan mental. Banyak peristiwa yang melengkapi dalam meniti karir, yang tidak sama dari satu orang dengan orang lain. Ada pengaruh nasib dan keberuntungan, tetapi yang lebih pasti sebenarnya adalah kemampuannya dan tergantung pada individu dalam mempersiapkan masa depan.

Oleh karena itu adalah sangat penting untuk mengetahui apa yang harus dilakukan oleh seorang sekretaris untuk mencapai tahap posisi yang diinginkan pada suatu perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas penulis mencoba melihat permasalahan yang ada dan merumuskan permasalahan tersebut sebagai berikut: “Upaya apa yang harus dilakukan oleh seorang sekretaris agar dapat menjadi mitra kerja pimpinan”. Selain itu tulisan ini diharapkan juga agar dapat menjadi acuan bagi seorang yang sekarang bekerja sebagai seorang sekretaris untuk terus meningkatkan pengetahuannya. Dan menunjukkan kinerjanya pada perusahaan dan mempunyai peranan nyata dalam perusahaan bahwa mereka memberikan kontribusi yang tak kalah besarnya dengan jabatan manajerial yang lain dalam suatu perusahaan. Sebagai acuan dari tulisan ini, penulis mencoba untuk memasukkan beberapa pendapat dalam contoh-contoh dari orang-orang yang berpengalaman pada bidangnya khususnya pada bidang sekretaris yang sudah mencapai puncak jenjang yang lebih tinggi.

Diharapkan hal ini dapat digunakan sebagai pedoman untuk terus maju pada semua bidang pekerjaan umumnya dan khususnya untuk seorang sekretaris.

### **Tinjauan Pustaka**

#### **Pengertian Umum**

Sekretaris berasal dari bahasa latin Secretum yang berarti rahasia. Dari pengertian ini seorang sekretaris dituntut mampu menyimpan rahasia dalam melaksanakan pekerjaan. Betty Hutchinson and Carol Milano, dalam bukunya *Secretarial Practical Made Simple* yang dikutip oleh Ernawati (2004:1). Sekretaris adalah seorang profesional. Sebagai seorang profesional anda diharapkan menampilkan aneka macam tanggung jawab tugas kesekretarian dengan penuh kompetensi, dapat dipercaya dan berkepribadian.

Sedangkan menurut Professional Secretaris International (PSI) yang dikutip oleh Ernawati (2004:2) seorang sekretaris adalah asisten pimpinan yang memiliki keahlian mengurus kantor, menampilkan kemampuan menerima tanggung jawab tanpa diarahkan atau diawasi, berinisiatif dan penuh pertimbangan serta mengambil keputusan sesuai dengan ruang lingkup wewenang tugasnya.

#### **Peran Sekretaris dalam Manajemen Perkantoran**

Peran sekretaris dalam aktivitas dari manajemen kantor menurut Rosidah dan Sulistiyani dalam bukunya: *Menjadi Sekretaris Profesional dan Kantor yang Efektif* (2005:2) yang diambil dari pendapat Mac Donald dalam buku *Office Management* adalah meliputi:

1. Kepegawaian Perkantoran (*Office Personnel*).
2. Metode Perkantoran (*Office Method*).
3. Perlengkapan Perkantoran (*Office Equipment*).
4. Faktor-Faktor Fisik dalam Kantor (*Office Factors*).
5. Biaya Perkantoran (*Office Cost*).
6. Haluan Perkantoran (*Office Policies*).

#### **Jabatan Sekretaris Sebagai Profesi**

Jabatan Sekretaris merupakan jabatan profesional yang bisa dikembangkan. Pekerjaannya membutuhkan keahlian dan keterampilan khusus yang diperoleh dengan mengikuti jenjang pendidikan secara formal. Oleh karena jabatan sekretaris sebagai profesi dalam melakukan tugas-tugasnya harus juga diperkaya khasanah pengetahuan

dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan perkantoran dan memimpin anak buahnya dalam bekerja.

Sehubungan dengan itu, Rosidah dan Sulistiyani dalam bukunya menjadi Sekretaris Profesional dan kantor yang efektif (2005:7) memberikan kualifikasinya sebagai berikut:

1. *Executive Ability*
2. *Apractical Background*
3. *Managerial Training*
4. *Ability To Express Oneself*
5. *An Open Attitude*
6. *Curiosity*
7. *Creativeness*
8. *Sound Judgment*
9. *Sales Ability*
10. *Patience*
11. *Emotional Control*
12. *Co- Operativeness*

### **Membangun Karir Sekretaris**

Profesi sekretaris adalah profesi yang sangat menyenangkan mereka rata-rata bekerja dalam ruangan yang bersih asri dengan udara yang sejuk (ber AC) yang dapat membuat nyaman dan kelihatan segar sepanjang hari, memakai busana yang menarik serta bertemu dengan orang-orang yang rapi elegant.

Mengingat tugas sekretaris cukup kompleks. Sehingga memerlukan kreativitas yang cukup tinggi, maka ada beberapa syarat yang harus di penuhi untuk seorang sekretaris yang dapat di anggap cakap, mampu dan tepat dalam bidangnya. Menurut Sumarto dan Dwiantara, dalam bukunya “Sekretaris Profesional” (2006:169), prasyaratan untuk mengembangkan karir adalah:

1. Kesadaran / dedikasi/ inisiatif
2. Komunikasi/ apresiasi
3. Rasa percaya diri
4. Membuka diri
5. Memperluas wawasan
6. Membagi waktu
7. Mandiri, kreatif dan fleksibel
8. Penampilan (luar dan dalam)

### **Pembahasan**

#### **Peran Sekretaris dalam Manajemen Kantor.**

Sebelum dibahas seperti apa peran sekretaris dalam manajemen kantor sebagai penulis mencoba melihat apa yang dimaksud dengan manajemen kantor.

Manajemen Kantor, menurut Drs. Moekijat dalam bukunya: Administrasi Perkantoran (2005:1) adalah pengurusan dan pengawasan sebuah kantor untuk mencapai tujuannya dalam hal ini fokusnya yang berkenaan dengan penyelenggaraan suatu pekerjaan kantor yang secara fisik dapat dilihat batas-batasnya dengan adanya gedung dan ruangan tertentu yang di lengkapi dengan peralatan perkantoran.

Atas dasar pengertian diatas maka dapat di lihat di sini seperti apa peran seorang sekretaris dalam manajemen kantor:

**Kepegawaian Perkantoran (*Office Personel*)**

Pada prinsipnya dalam membicarakan pegawai disini peran sekretaris bukan mengurus personalia secara keseluruhan yang ada dalam organisasi melainkan lebih ke aspek bagaimana mengerakkan pegawai serta focus pada proses penyelenggaraan perkantoran yang tertib dan berkualitas. Dan jelas tergambar di sini ruang lingkup aspek kepegawaiannya mencakup semua aspek kepegawaian agar kompetensi perkantoran yang di perlukan dapat tercapai. Ruang lingkup aspek kepegawaian disini meliputi pengetahuan tentang analisis terhadap klasifikasi pegawai, rekrutmen pegawai seleksi dan penempatan pegawai, pelatihan dan pengembangan pegawai, motivasi pegawai, produktivitas, evaluasi pegawai sesuai kompetensi perkantoran yang diperlukan.

**Metode Perkantoran (*Office Methode*)**

Dalam menjalankan dan menyelenggarakan pekerjaannya metode kerja yang teratur serta sistematis dengan ketentuan dan prosedur harus ada seperti metode pada keseluruhan organisasi, akan tetapi sifatnya lebih teknis berkenaan dengan penyelenggaraan perkantoran. Aspek ruang lingkup pekerjaannya menganalisis prosedur perkantoran, menilai pekerjaan, analisis operasional pekerjaan dan system administrasinya. Sehingga rangkaian kegiatan dapat terlaksana secara tertib dan mencapai hasil yang di targetkan.

Sebagai contoh; Bila kita akan mendelegasikan suatu pekerjaan berusaha agar menghemat waktu bawahan, Metode dan prosedur yang dapat digunakan yaitu:

- a. Lakukan pertemuan singkat, hanya sekali, di pagi hari atau sore hari menjelang pulang.
- b. Berikan tugas-tugas kepada mereka sekaligus, jangan di cicil beberapa kali dalam sehari.
- c. Berikan pekerjaan secara merata pada bawahan.
- d. Pikirkan untuk meniadakan suatu pekerjaan terlebih dahulu (yang tidak perlu) kalau tidak mungkin baru delegasikan.
- e. Biasakan mengadakan rapat singkat mingguan dan sekaligus membagikan tugas-tugas.
- f. Jangan biasakan bawahan menunggu kita menyelesaikan sesuatu.
- g. Tetapkan “*Dealine*” bagi tugas yang di berikan dan disiplinkan diri kita memeriksa sebelum deadline.
- h. Jangan menjadi “perfectionist” dalam me-review pekerjaan bawahan.
- i. Berikan saran penghematan waktu secara terus-menerus kepada bawahan dan harapkan hal serupa dari mereka ( ide-ide penghematan waktu).

**Perlengkapan Perkantoran (*Office Equipment*)**

Perlengkapan kantor meliputi pengetahuan dan pemakaian serta pemeliharaan terhadap perabotan perkantoran ( meja, kursi ), mesin-mesin kantor dan peralatan tulis menulis lainnya. Seorang sekretaris perlu memperhatikan dan menguasai pengetahuan baik untuk pemakaian atau pemeliharaan secara pasti atas peralatan kantor yang menunjang operasional sehari-hari.

Dalam pemakaiannya perabotan kantor dan khususnya mesin-mesin kantor harus di pelihara dengan baik agar dapat digunakan secara maksimal dalam kondisi yang memuaskan. Oleh sebab itu perlu jadwal pemeliharaan. Dalam hal ini harus diorganisir, waktu yang sebaik-baiknya untuk mengadakan servis atau perbaikan dalam rangka pemeliharaan dan peningkatan kerja dari masing-masing peralatan.

Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam rangka pemeliharaan dan meningkatkan penggunaan mesin kantor antara lain:

1. Pemeliharaan ( *Maintenace* )  
Perawatan ini perlu dilakukan agar perlengkapan dapat lebih awet, dimana pemeliharaan ini lebih ditekankan pada pencegahan sebelum terlanjur rusak agar biaya lebih ringan.
2. Reparasi ( *Repair* )  
Yaitu perbaikan terhadap perlengkapan material pada kondisi yang lebih baik lagi sehingga umur dan nilai guna mesin akan bertambah
3. Peningkatan ( *Betterment* )  
Yaitu mengusahakan perlengkapan materiil agar dapat berfungsi lagi sebagaimana fungsinya.
4. Penggantian ( *Replacement* )  
Yaitu mengganti perlengkapan yang telah ada dengan perlengkapan lain yang lebih sesuai/baru. Serta menambah fungsinya.
5. Penambahan ( *Addition* )  
Yaitu menambah jumlah perlengkapan yang fungsinya sama, sehingga nilai guna dari perlengkapan yang sejenis dapat bertambah.

Perabotan kantor, mesin-mesin kantor dan peralatan kantor hanyalah merupakan alat bantu untuk efisiensi kantor, khususnya mesin-mesin. Oleh karena itu sebelum menggunakan pertama-tama harus di kembangkan dan di pertimbangkan metode tata usaha yang sebaik-baiknya. Yang penting adalah bahwa seorang sekretaris harus pandai memilih mesin yang baik, yakni mesin yang paling cocok untuk tujuan apa mesin tersebut dibeli. Disini ada berapa kelompok *office Equipment* yang harus di ketahui oleh sekretaris yaitu:

1. Mesin-mesin Refrografi.
  - a. Mesin Fotocopy.
  - b. Mesin Stensil.
  - c. Mesin Collutor.
  - d. Mesin Laminating.
  - e. Mesin Jilid.
  - f. Mesin Pemetong kertas.
  - g. Mesin Penghancur kertas.
  - h. Electric Stapler.
2. Mesin Surat Menyurat.
  - a. Mesin dikte.
  - b. Mesin Pembuka Surat.
  - c. Mesin Pelipat Surat.
3. Mesin-mesin Telekomunikasi
  - a. Telpon
  - b. Ekstension
  - c. Sistem Key Master
  - d. Private Manual Branch Exchange
  - e. Private Outomatic Branch Exchange
  - f. Radio Telepon
  - g. Telegraph
  - h. Telex Printer Exchange
  - i. Faximilli

**Faktor-Faktor Fisik dalam Kantor (*Physical Faktor*)**

Pengetahuan kondisi fisik kantor erat hubungannya dengan Ergonominya, yang juga meliputi pemanfaatan, pemeliharaan, menentukan kebutuhan terhadap ruang perkantoran maupun perubahan-perubahan kebutuhan. Ergonomic suatu kantor erat hubungannya masalah kesehatan, bila lingkungan kantor yang buruk akan berakibat ketidakpuasan dalam bekerja dan secara langsung akan menurunkan produktivitas kita dalam bekerja.

Desain interior yang baik akan menunjang kerja, sehingga secara fisik kantor tersebut telah memberikan dampak positif bagi pegawai kantor untuk bekerja dengan baik. Seorang sekretaris memiliki wawasan fisik perkantoran terutama yang berkaitan *ergonomics* akan mampu memberikan nuansa kantor yang nyaman. Karena Ergonomic suatu kantor erat hubungannya dengan:

1. *Body Size* : Yaitu yang erat hubungannya dengan hal-hal dapat menjawab, seberapa baik tinggi kursi yang dibutuhkan oleh seseorang, bentuk meja seperti apa yang dibutuhkan oleh seseorang sesuai dengan pekerjaannya.
2. *Eye Sight* : Yaitu seberapa besar type dari tulisan-tulisan yang dibutuhkan oleh seseorang dan seberapa besar penerangan yang dibutuhkan dalam suatu ruangan.
3. *Heart and Lungs* : Yaitu seberapa besar daya tahan dan kekuatan tubuh kita bila kita harus bekerja dengan peralatan-peralatan yang berat.
4. *Brains* : Yaitu berapa banyak dan seberapa cepat informasi yang bisa kita tangani dalam satu kesempatan.
5. *You as an Individu* : Yaitu erat hubungannya dengan kesehatan dan daya tahan tubuh kita dalam menghadapi tekanan-tekanan dalam pekerjaan

Kursi yang baik adalah kursi yang dapat menopang keseluruhan badan kita dengan baik, harus mempunyai roda, tinggi rendah kursi dapat di sesuaikan dengan tinggi rendah seseorang. Sandaran kursi dapat di rubah-rubah dan ada tempat menempatkan tangan.

**Biaya Perkantoran (*Office Cost*)**

Pada umumnya biaya perkantoran tidak mengalami fluktuasi yang besar, boleh dikatakan fluktuasi itu tidak terjadi: karena biaya perkantoran merupakan bagian dari pengeluaran anggaran rutin yang harus ditanggung. Bila penyelenggaraan perkantoran berada pada garis normal, maka dapat dipastikan tidak mengalami pelonjakan pembiayaan.

Mengingat perubahan pembiayaan tidak sering terjadi maka sekretaris harus dapat memprediksi pengeluaran-pengeluaran biaya yang mungkin akan menjadi beban kantor dengan lebih mudah dan terkendali.

Dalam hal biaya perkantoran ini seorang sekretaris harus mengerti apa itu “kas”, dalam arti luas. Kas tidak hanya meliputi uang kertas dan uang logam, tetapi juga mencakup cek, wesel, dan order pembayaran. Semuanya itu sering disebut dengan istilah “benda kas”.

**Haluan Perkantoran (*Office Policy*)**

Bila berbicara mengenai haluan perkantoran erat hubungannya dengan kebijakan kantor. Arah haluan dan kebijakan kantor dapat mempengaruhi pembelanjaan maupun

anggaran perkantoran. Untuk itu seorang sekretaris setiap saat harus siap dengan perubahan-perubahan arah dari kebijakan kantor. Sehingga dengan demikian dalam menjangkau implementasi dengan mempergunakan anggaran yang ada.

Taktik dan Strategi sekretaris dalam mengantisipasi pembengkakan anggaran akibat adanya kebijakan baru perlu dilakukan. Dengan sendirinya sekretaris harus cepat tanggap bila ada perubahan-perubahan kebijakan kantor. Di samping itu sekretaris juga di tuntut untuk mengetahui haluan atau kebijakan atau aturan ataupun kesepakatan yang tidak tertulis dalam implementasinya. Aspek penting mengetahui arah haluan dan kebijakan kantor ini dapat mempengaruhi pembelanjaan dan maupun anggaran perkantoran. Dengan demikian sekretaris dapat memperhitungkan bagaimana dalam menjangkau implementasi dengan mempergunakan anggaran yang ada.

### **Jabatan Sekretaris Sebagai Profesi**

Hal ini cukup beralasan karena sekretaris biasanya menjadi orang kepercayaan pimpinan. Secara nyata profesi sekretaris cukup prospektif dan strategis karena semua perusahaan, baik yang bergerak dibidang produksi maupun jasa, baik yang berorientasi profit maupun non profit pasti membutuhkan sekretaris.

Jabatan sekretaris merupakan jabatan professional yang bisa dikembangkan. Dalam melakukan tugas kesekretariatnya seorang sekretaris dikendalikan oleh kode etik sekretaris. Seperti yang di sepakati oleh Ikatan Sekretaris Indonesia pada seminar ISI, Balikpapan. Yang isinya sebagai berikut:

*“Mukadimah, Mengingat bahwa profesi sekretaris adalah suatu jabatan yang mengutamakan kejujuran, kepercayaan, keluhuran budi dan keahlian, IKATAN SEKRETARIS INDONESIA (ISI) menetapkan suatu KODE ETIK bagi anggotanya untuk dapat mempertinggi pengabdianya kepada lingkungannya, masyarakat dan Negara Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila”.*

### **Ketentuan Dasar**

Dengan menjunjung tinggi profesi sekretaris dan menghormati Kode Etik ISI sebagai dasar untuk melaksanakan tugas pengabdianya kepada lingkungannya, masyarakat dan negara, maka tiap anggota ISI wajib:

1. Menjunjung tinggi kehormatan, kemuliaan dan nama baik profesi sekretaris.
  - a. Anggota ISI akan berusaha keras untuk menjaga wibawa dan status serta menunjukkan kemampuannya dengan berpegang pada pedoman-pedoman dasar profesi dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
  - b. Anggota ISI wajib untuk saling mengingatkan akan tingkah laku yang tidak beretika.
  - c. Anggota ISI tidak mengadakan kegiatan-kegiatan yang langsung atau tidak langsung merugikan dan mencemarkan nama baik ISI.
2. Bertindak jujur dan sopan dalam setiap tingkah lakunya, baik dalam melaksanakan tugasnya maupun melayani lingkungannya dan masyarakat.
  - a. Anggota ISI tidak akan ikut serta dalam sesuatu usaha atau praktek keprofesian yang ia ketahui bersifat curang atau tidak jujur.
  - b. Anggota ISI selalu bertindak demi kepentingan pemberi tugas dengan setia dan jujur.
  - c. Anggota ISI tidak bekerjasama dengan rekan-rekan atau pemberi tugas yang menyalah gunakan kedudukan mereka untuk kepentingan pribadi.
3. Menjaga kerahasiaan segala informasi yang didapatnya dalam melaksanakan tugas dan tidak mempergunakan kerahasiaan informasi itu demi kepentingan pribadi.

- a. Anggota ISI bertindak sebagai seorang yang dapat dipercaya dalam hubungan profesional, melaksanakan tanggung jawabnya dengan cara yang paling kompeten, dan menerapkan pengetahuan dan keterampilannya untuk memajukan kepentingan pemberi kerja (tugas).
- b. Anggota ISI tidak menggunakan dengan cara apapun, kerahasiaan informasi yang didapatnya yang menimbulkan pertentangan bagi perusahaan dimana ia bekerja atau di tempat kerja yang telah ditinggalkannya.
4. Meningkatkan mutu profesi melalui pendidikan atau melakukan kerja sama dengan rekan-rekan seprofesi baik pada tingkat nasional maupun internasional.
  - a. Tukar menukar pengetahuan dalam bidang keahliannya pada tingkat nasional maupun internasional secara wajar dengan rekan-rekan ISI dan kelompok profesi lain, serta meningkatkan apresiasi masyarakat terhadap sekretaris.
  - b. Anggota ISI memberikan nasehat, dorongan dan bimbingan kepada sesama anggota jika diminta, kalau permasalahannya berada dalam pengetahuan dan pengalamannya.
  - c. Menyelenggarakan /mengikuti seminar, panel diskusi dan ceramah dengan rekan-rekan seprofesi, secara bebas, mengenai masalah-masalah yang bertalian dengan praktek kesekretarisan.
5. Menghormati dan menghargai reputasi rekan seprofesi baik di dalam maupun di luar negeri.
  - a. Anggota ISI memberikan bantuan dalam praktek kesekretarisan kepada sesama rekan baik di dalam maupun di luar negeri jika diminta.
  - b. Anggota ISI tidak membuat sesuatu dengan sengaja atau tidak sengaja merugikan nama baik sesama rekan ISI maupun sesama rekan seprofesi di luar negeri.

Dimana batasan normatif yang dijadikan sebagai pedoman untuk berperilaku dan mengambil sikap serta tindakan untuk kepentingan pelaksanaan tugas dan fungsinya sebagai sekretaris.

Jabatan Sekretaris sebagai profesi menurut seseorang bila ingin menjadi seorang yang professional paling tidak harus mempunyai kualifikasi sebagai berikut:

1. *Executive Ability* (Kemampuan Kepemimpinan)  
Yaitu kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi para pegawai yang berada dalam lingkungan pengawasannya. Mempengaruhi disini adalah dapat mengarahkan minat, itikad dan konsentrasi pegawai terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan memotivasi adalah memberi dorongan psikologis, sehingga menjadikannya untuk berkerja secara rasional dengan penuh semangat dan usaha maksimal.
2. *A-practical Background* (Pengalaman Praktek)  
Latar belakang pengalaman dalam melaksanakan pekerjaan perkantoran secara rinci dan menyeluruh menjadikan performance seorang sekretaris lebih baik. Pengalaman-pengalaman yang dimiliki akan menjadi kunci bagi persoalan yang dihadapi dalam praktek.
3. *Managerial Training* (Latihan Manajerial)  
Kemampuan manajerial menjadi bagian penting dalam rangka menyelenggarakan system manajemen perkantoran. Seorang sekretaris yang menguasai prinsip-prinsip manajemen dan memiliki latar belakang latihan manajemen akan dapat mengendalikan sistem kerja yang efisien dikantornya.
4. *Ability to Express Oneself* (Kemampuan Mengungkapkan Diri)

Kemampuan mengungkapkan diri dari sisi kepribadian yang positif serta kapasitas kerja merupakan kekuatan personal dan teladan. Walaupun seorang sekretaris memiliki kecakapan dan keahlian, bila tidak di ekspresikan maka tidak akan menjadi spirit bagi orang lain.

5. *An Open Attitude* ( Suatu Sikap Terbuka )  
Keterbukaan dalam sikap menjadi penting agar dapat memberikan suasana akrab di kantor. Sikap terbuka menerima kritikan, saran menjadikan bagian penting untuk memajukan penyelenggaran pekerjaan bersama orang lain. Selalu terbuka dengan semua hal di lingkungannya.
6. *Curiosity* ( Keingin tahaun )  
Setiap waktu seorang sekretaris perlu mengembangkan diri dan kemampuannya. Sifat keingin tahaun yang tinggi dapat bermanfaat untuk mengembangkan diri secara optimal.
7. *Creativeness* ( Kreativitas )  
Adalah kombinasi antara daya cipta, seni dan intuisi yang senantiasa menjadi landasan dalam setiap pelaksanaan pekerjaan kantor. Dengan demikian sangat mungkin ditemukan metode dan cara-cara baru untuk penyelesaian pekerjaan yang bersifat baru dan inovatif.
8. *Sound Judgment* ( Pertimbangan Sehat )  
Sekretaris dapat menjadi tempat konsultasi, diharapkan mampu memberikan pertimbangan dan pandangan-pandangan yang rasional dan bijak, tidak dikuasai oleh faktor emosi dalam memberikan konsultasi.
9. *Sales Ability* ( Kemampuan Menjual Gagasan )  
Promosi setiap gagasan positif yang muncul perlu diketengahkan pada bawahan dalam rangka memperbaiki sistem prosedur, cara kerja yang baik, tanpa paksaan tapi dengan penyadaran.
10. *Patience* ( Kesabaran )  
Yaitu suatu sifat kehati-hatian dan kesediaan untuk memberikan toleransi secara rasional, bersabar dalam setiap proses penyelenggaraan perkantoran baik pada sosialisasi ide hingga praktek pelaksanaan secara operasiaonal.
11. *Emotional Control* ( Pengendalian Emosi )  
Adalah suatu teknik mengatur keterlibatan perasaan (*emotions*) dalam proses penyelenggaraan perkantoran dan penyelesaian permasalahan yang ada didalamnya, dengan cara bijak dan memberikan porsi yang proporsional.
12. *Co-operativeness* ( Kemampuan Kerja Sama )  
Sekretaris harus mampu berkerja sama pada mitra kerjanya, karena keberhasilan kerja dalam suatu *team work* tergantung dari kemampuan tim tersebut untuk berkerjasama. Kemampuan bekerjasama akan terbentuk jika sekretaris memiliki strategi pendekatan perseorangan dan kelompok dengan baik.

Untuk mencapai semua hal kualifikasi tersebut diatas tentulah dibutuhkan ketekunan dan upaya yang sungguh-sungguh melalui pendidikan pelatihan/kursus-kursus (*training*) atau dengan belajar sendiri (otodidak) melalui pengalaman (*experience*) kerja serta buku-buku bacaan praktis.

Melangkah di dunia sekretaris perlu persiapan mental. Banyak peristiwa yang melengkapi dalam meniti karir, yang tidak sama dari setiap orang. Ada pengaruh nasib dan keberuntungan, tetapi jangan lupa bahwa kemampuan individu sangatlah penting dalam mempersiapkan masa depan.

Ada beberapa syarat yang dipenuhi oleh seorang sekretaris yang dapat dianggap cakap, mampu dan tepat dalam bidangnya yaitu:

1. Kesadaran/dedikasi/inisiatif  
Seorang sekretaris harus mempunyai kesadaran bahwa tanggung jawabnya lebih besar, justru pada saat pimpinan tidak ada ditempat karena harus mempelajari materi yang selain di tangani pimpinan, tentu saja yang masih menjadi kewenangan dan atas persetujuan pimpinan.  
Dedikasi sangat penting sehingga tugas apapun yang dilimpahkan oleh pimpinan bisa diselesaikan dengan baik. Tetapi hal ini sangat berhubungan dengan inisiatif. Inisiatif bisa diperoleh dari pengalaman dan pergaulan dengan masyarakat.
2. Komunikasi/Apresiasi  
Untuk membina kerjasama dan kekompakan kerja maka komunikasi dengan pimpinan sangat penting, disini harus ada komunikasi dua arah. Permulaan komunikasi dua arah harus dibiasakan sejak pertama kerja dengan pimpinan, karena hal ini akan membawahkan pengaruh berkomunikasi selanjutnya.
3. Rasa Percaya Diri  
Keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki diri sendiri sangat penting. Hal ini sudah tentu harus ditunjang dengan pendidikan dan keterampilan yang ada.
4. Membuka Diri Terhadap Kritik dan Ide Baru  
Usahakan saling terbuka antara sekretaris dan pimpinan. Sekretaris bisa meminta pimpinan membicarakan kekurangan sempurnaan tentang pekerjaan yang telah dilakukan. Kritik akan memperkaya pengetahuan dan Introspeksi diri.
5. Memperluas Wawasan  
Membiasakan membaca koran, majalah, buku adalah baik seorang sekretaris hendaknya jangan berhenti pada satu titik kulminasi, tetapi harus belajar untuk dapat menjangkau kemampuan yang sudah ada. Jangan ada waktu yang dibuang percuma.
6. Membagi Waktu  
Waktu adalah uang, sebagai seorang sekretaris harus juga menghargai waktu sehingga setiap pekerjaan yang dilakukan akan produktif. Kemampuan untuk menggunakan waktu secara efektif sangat diperluka. Karenanya sekretaris perlu selalu hati-hati terhadap segala sesuatu yang berakibat pada kualitas dari pekerjaan yang dilaksanakan. Oleh sebab itu dalam hal ini kemampuan untuk menetapkan prioritas dan rencana kerja harus efektif dan cermat.
7. Mandiri, Kreatif dan Fleksibel  
Bekerja di perusahaan sebagai sekretaris membutuhkan kemandirian yang besar. Bekerja sesuai job deskripsi memang baik dan ideal, namun dengan perkembangan situasi kerja sehari-hari maka sedikit flexible tidak masalah. Dapat lebih kreatif dalam bekerja walaupun pimpinan tidak meminta atau menyuruh, dalam hal ini sekretaris harus tanggap. Pada prinsipnya sekretaris harus dapat mencapai sendiri apa yang perlu dikerjakan asalkan menguntungkan perusahaan secara umum dan pimpinannya secara khusus.
8. Penampilan ( luar/dalam )  
Pakaian yang baik, bersih, pantas dan tepat akan menambah rasa percaya diri seseorang sekaligus kepercayaan orang kepadanya. Penampilan menjadi point bagi sekretaris karena sekretaris berperan sebagai “ Filter “ atau “Pintu gerbang” bagi pimpinan. Dimana sekretaris menerima tamu-tamu pimpinan, mengikuti pimpinan dalam pertemuan. Kita tahu pimpinan merupakan orang penting di perusahaan maka otomatis sekretaris tidak dapat membawa diri seadanya, karena tamu yang datang atau bertemu pimpinan bukan seorang sembarangan.

Beberapa tips yang dapat dijadikan pegangan atau pedoman bagi semua sekretaris, untuk membangun karir pada posisi puncak. Dan juga dapat menjadi mitra pimpinan kerja pimpinan adalah:

1. Keinginan untuk bekerja lebih baik
2. Tanggap terhadap sesuatu.
3. Tertarik untuk menggali bakat terpendam.
4. Rasa ingin tahu untuk belajar.
5. Penuh perhatian untuk memahami sesuatu secara menyeluruh.
6. Konsentrasi untuk menekuni sesuatu secara mendalam.
7. Kerja keras.
8. Sabar untuk mempelajari pekerjaan secara rinci.
9. Optimis dalam mempercayai diri sendiri.
10. Bekerjasama dengan orang lain..

Selain itu sekretaris harus tahu peta karirnya. Karir harus di pandang sebagai suatu proses, oleh karena itu yang penting adalah sasaran serta kesadaran penuh tentang potensi dan langkah-langkah yang akan di ambil dalam mencapai sasaran itu. Seperti cerita Sekretaris yang dimuat dalam Majalah Femina No 09/XXXVII. Tujuh tahun dia mengecap pengalaman sekretaris, mulai dari sekretaris junior hingga sekretaris eksekutif yang bertanggung jawab pada Marketing Director dan Presiden Director. Pada saat menjadi Sekretaris eksekutif dia sering diminta membantu manjer HRD yang mengurus diminta membantu manjer HRD yang mengurus Personalia, pekerjaanya adalah bantu-bantu mengurus absen dalam cuti karyawan, sorting lamaran kerja sampai mengenai gaji bulanan. Pada saat manajer HRD ditawari posisi yang lebih tinggi, di perusahaan lain dia harus terus mengembang diri dan ilmu, perlu menambah dengan spesialisasi tertentu atau mengambil jenis kursus tertentu untuk menujung kerja. Pada saat ini dia sudah pada tahap sebagai “tangan kanan” pada HRD manajer di Sistem Company.

Untuk melengkapi pengetahuan harus sering mengikuti even-even penting yang membahas masalah sekretaris seperti kongres ikatan Sekretaris Indonesia, Asian Seceretaryes Congress dan seminar-seminar.

### **Kesimpulan**

Menjadi seorang pemimpin bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Pemimpin harus menjalankan berbagai aktivitas, menghadapi berbagai macam permasalahan. Dalam hal ini kedudukan seorang sekretaris sebagai orang terdekatnya memegang peran sangat penting untuk menujung keberhasilan sang pemimpin dalam menghadapi berbagai hal diatas.

Upaya yang dapat ditempuh adalah “ Memimpin Pemimpin” maksudnya membina kerjasama yang baik antara diri sendiri dengan pimpinan secara bersama-sama mencapai sasaran organisasi yang telah di sepakati bersama.

Berangkat dari pemikiran bahwa seberapa jauh peran sekretaris dalam manajemen kantor, serta tahu bahwa jabatan sekretaris adalah sebagai profesi. Dan membangun karir sebagai seorang sekretaris adalah hal yang sewajarnya dimiliki oleh seorang sekretaris.

Dengan demikian seorang sekretaris agar dapat menjadi mitra pimpinan harus memahami hal-hal berikut ini:

1. Memahami konsep kepemimpinan yang berkualitas.
2. Mengetahui karakteristik seorang pimpinan yang kuat.

3. Memiliki kemampuan untuk mengendalikan diri secara baik, sehingga dapat menjadi orang yang diandalkan dan dipercaya untuk mengatur segala aktivitas pimpinan secara berkualitas.
4. Mengetahui dan memahami keinginan pimpinan.

**Daftar Pustaka**

- Mills Geoffrey, Standingford Olivia, Appleby Robert. C. 2000, *Manajemen Perkantoran Modern*. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Moekijat, Drs., 2000, *Administrasi Perkantorn* , CV. Mandar Maju, Bandung.
- Patkin Michael, 1989, *Ergonomics In The Office*, Ergon Press Whyala, South Australia.
- Rosidah, Ambar Teguh Sulistiyani, 2005, *Menjadi Sekretaris Profesional dan Kantor yang Efektif*, Gava Media, Yogyakarta.
- Rumsari Hadi Sumarto, Lukas Dwiantoro, 2006. *Sekretaris Profesional*, Kanisius, Yogyakarta.
- Saiman, 2002, *Manajemen Sekretaris*, Ghalia Indonesia, Malang.
- Sedarmayanti, Dra., M.Pd.,Prof.,Dr., 2005, *Tugas dan Pengembangan Sekretaris*. Mandar Maju, Bandung.
- Soesanto Slamet, SE., 2000. *Administrasi Kantor, Manajemen dan Aplikasi*, Djambaran, Jakarta.
- Susanto. A. B. Dr., 2001. *Sekretaris Sebagai Manajer, Evolusi Peran Sekretaris 1.2*. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Ursula Ernawati, 2004. *Pedoman Lengkap Kesekretarisan*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Majalah Femina No. 09/XXXVIII,2009  
<http://www.orgsites.com/ny/ISI-blikpapan/-p882.php3>

**PENGARUH KUALITAS LAYANAN  
TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN****Yusnizal Firdaus****Abstract**

*A company is a place which is formed to serve the users well, so what are offered by the company will be enjoyed by the users, in this care are the costumers, more over the products those are produced by the company must meet the needs characteritics of basic satisfaction of costumers namely services. The function of the service in this case will influence the costumers wishes to come back and enjoy it because of the given products, in this research, the choosen company is a company in advertising service either small or big scales, which is considered by some physical factors such as products and non physical service by using quantitative statistical instrument (Validity and Realibilityt Test) to know quality of service from the costumers in order to create a better and perfect quality.*

**Key word : service, user, satisfaction**

**Pendahuluan**

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya suatu perusahaan tidak terlepas dari kegiatan pemasaran. Pemasaran merupakan suatu proses pertukaran yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan konsumen melalui perencanaan, penentuan harga, promosi, pendistribusian barang dan jasa. Selain itu kegiatan pemasaran meliputi bagaimana menciptakan hubungan transaksi antara produsen dan konsumen dengan kepuasan dari kedua belah pihak. Perusahaan yang ingin unggul dalam pasar hari ini harus mengamati harapan pelanggannya, kinerja perusahaan yang dirasakan pelanggan serta kepuasan pelanggan. Persaingan yang semakin ketat, dimana semakin banyak produsen yang terlibat dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, menyebabkan setiap perusahaan harus menempatkan orientasinya pada kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Dengan semakin banyaknya produsen yang menawarkan produk dan jasa, maka konsumen memiliki pilihan yang semakin besar. Keinginan konsumen pun mulai mendapatkan perhatian yang besar. Perusahaan yang mencapai tingkat kepuasan konsumen yang tinggi diperlukan pemahaman tentang apa yang diinginkan oleh konsumen dan mengembangkan komitmen setiap organisasi yang berada didalamnya dalam rangka mengupayakan pemecahan yang maksimal dari pemenuhan kepuasan para pelanggan.

Perusahaan yang bergerak dibidang jasa reklame, yang melayani pesanan (*order*), pembuatan reklame dalam berbagai bentuk, misalnya; pembuatan baliho, billboard, papan nama toko dan sebagainya. Dalam menjalankan aktivitasnya tentunya perusahaan ini menghadapi macam permasalahan. Salah satu permasalahan yang mereka hadapi yaitu bagaimana cara agar perusahaan tetap uapat mempertahankan dan menarik perhatian konsumen ditengah-tengah persaingan pasar yang semakin ketat. Maka untuk menjaga kelangsungan perusahaan ini perusahaan perlu meningkatkan kualitas pelayanan yang ada sehingga konsumen/pelanggan merasa puas dan perusahaan dapat menjaga pelanggan tersebut untuk tetap setia (*loyal*) pada perusahaan mereka. Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut diatas, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut

dimensi yang mempengaruhi kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada usaha periklanan (*Advertising*).

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kualitas layanan terhadap tingkat kepuasan pelanggan serta dimensi kualitas layanan yang memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kepuasan pelanggan. Adapun manfaat penelitian agar perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan dengan memberikan perhatian khusus terhadap dimensi kualitas pelayanan kepada pelanggan.

### Metode dan Bahan

#### Metodologi Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, penelitian ini termasuk pada jenis penelitian survei, yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti melalui pengujian hipotesis, metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, observasi dan dokumentasi, kuesioner dirancang dengan berpatokan pada tujuan penelitian yang dijelaskan dalam operasional variabel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda, pada analisis digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat secara linier dan mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan model output ini akan dapat menunjukkan tingkat *Validitas*, *Reabilitas* dan seberapa besar tingkat signifikan yang dihasilkan pada setiap dimensi. Variabel penelitian dapat diklasifikasikan adalah sebagai berikut:

- Variabel tergantung Y (dependen) : Tingkat kepuasan pelanggan
- Variabel bebas X (independen) : Persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan

Untuk mengetahui seberapa besar (kualitatif) pengaruh persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan terhadap tingkat kepuasan pelanggan dengan menggunakan persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$\text{Rumus: } Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5$$

Keterangan:

- $Y_1$  = Kepuasan Pelanggan
- $X_1$  = Skor dimensi bukti fisik (*tangible*)
- $X_2$  = Skor dimensi keandalan (*reliability*) ;
- $X_3$  = Skor dimensi *responsiveness*
- $X_4$  = Skor dimensi jaminan (*assurance*)
- $X_5$  = Skor dimensi empati (*empathy*)
- $a$  = Konstanta dari persamaan Regresi
- $b_1, b_2, b_3, b_4, b_5$  = Koefisien regresi untuk setiap dimensi

Teknik analisa kualitatif, untuk menjelaskan tentang pengaruh faktor kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan yaitu berupa dimensi kualitas layanan (Bukti Fisik, Keandalan, Daya Tanggap, Jaminan dan Empati) dan dimensi yang paling kuat yang menyebabkan kepuasan pelanggan. Dalam teknik-teknik analisa ini digunakan pendekatan teori dalam ilmu-ilmu pemasaran. Dalam pengukuran dimensi ini digunakan SKALA LIKERT 5 tingkatan dengan batasan kriteria sebagai berikut:

#### Kualitas Layanan:

- \*/ Bernilai 5 jika jawaban Jauh Lebih Baik dari yang diharapkan (JLB)
- \*/ Bernilai 4 jika jawaban Lebih Baik dari yang diharapkan (LB) .

- \*/ Bernilai 3 jika jawaban Sama seperti yang diharapkan (S)
- \*/ Bernilai 2 jika jawaban Lebih Jelek dari yang diharapkan (U)
- \*/ Bernilai 1 jika jawaban Jauh Lebih Jelek dari yang diharapkan (JLJ)

#### Kepuasan Pelanggan:

- \*/ Bernilai 5 jika jawabannya Sangat Penting (SP)
- \*/ Bernilai 4 jika jawabannya Puas (P)
- \*/ Bernilai 3 jika jawabannya Cukup Puas (CP)
- \*/ Bernilai 2 jika jawabannya Tidak Puas (TP)
- \*/ Bernilai 1 jika jawabannya Sangat Tidak Puas (STP)

#### Profil Responden

Dalam penelitian ini fokus penelitian adalah pelayanan, yaitu perusahaan yang menggunakan jasa pelayanan periklanan yang telah berlangganan lebih dari 5 (lima) bulan, berdasarkan dari lamanya responden merasakan kinerja dan pelayanan yang diberikan. Berikut adalah tabel nama-nama responden (perusahaan):

Tabel 1. Profil Responden

PT. Astra Internasional Tbk	Perumahan Grand Garden
PT. Auto 2000	PT. Everbright Battery Factory
PT. Bank Central Asia Tbk.	Radio Momea
PT. Bank Negara Indonesia	PT. Excelcomindo
PT. Bank Sumatera Selatan	PT. Konimex
PT. Bank NISP	PT. Lautan Berlian Utama Motor
Hotel Aston	Hotel Novotel
PT. Philip Morris Indonesia	PT. Indosat
PT. Bentoel	PT. Radio Pesona Indah
PT. Unilever Indonesia	PT. Radio Prima Elita
PT. Telkomsel	Hotel Swarna Dwipa
Carrefour	Radio Musi
PT. Nestle Indonesia	PT. Musi Griya Sakti
Palembang Trade Centre	PT. Kedamaian
Palembang Square	PT. Lippo General Insurance
Makro	Trac-Astra Rent a Car

Sumber: *CV. Davis Advertising*

Berikut ini adalah tabel identitas responden mengenai jumlah responden berdasarkan bidang usaha perusahaan, yang dirincikan sebagai berikut:

Tabel 2. Responden Berdasarkan Bidang Usaha

No.	Bidang Usaha	Jumlah
1	Industri Manufaktur	5
2	Utilitas Masyarakat Umum	3
3	Industri konstruksi	3
4	Perusahaan Pelayanan Khusus	3
5	Lembaga Komersil	18
Total		32

Sumber: *Diolah dari data primer*

Berdasarkan tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa jenis perusahaan pelanggan didominasi oleh Lembaga Komersil yaitu sebanyak 18 perusahaan. sedangkan sisanya sebanyak 5 perusahaan merupakan Industri Manufaktur, 3 perusahaan dari Utilitas Masyarakat Umum, 3 perusahaan dari Industri konstruksi, dan 3 perusahaan berasal dari perusahaan pelayanan khusus.

## Hasil dan Pembahasan

### Uji Validitas

Alat pengukur yang berfungsi dengan baik akan mampu mengukur dengan tepat dan mengena gejala-gejala sosial tertentu, alat tersebut disebut *Valid* (jitu, sah, absah, sah, benar). Uji validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur. Dalam pengukuran data penelitian penulis menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada pelanggan CV. Davis Advertising, ini dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang dibuat dapat diikuti pada penelitian berikutnya. Untuk pengujiannya dengan cara menilai kolerasi *product moment* ( $r$ ) > 0,361 untuk semua item. Apabila  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  table, maka data tersebut valid dan metode kuesioner dapat digunakan penelitian. Dalam uji validitas  $r$  hasil untuk tiap-tiap item (variabel) bisa dilihat = ada output SPSS pada kolom *corrected item-colleration* sedangkan untuk  $r$  table 3aftar terlampir. Karena jumlah responden yang dianalisa berjumlah sebanyak 32 . sponden maka dalam perhitungan  $r$  tabel yaitu  $32 - 2 = 30$  dan didapat  $r$  (table) sebesar 0,361 (*Arif Pratisto 2004:25*). Berikut ini hasil uji validitas selengkapnyanya dari masing-masing item pertanyaan pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Pelanggan Tingkat Layanan Pada Dimensi Reliability

No.	Item	r hitung
1.	Prosedur administrasi yang mudah	0,5676
2.	Ketelitian karyawan dalam menghasilkan produk	0,4596
3.	Ketepatan waktu pelayanan sesuai janji yang diberikan	0,62786
r tabel		0,361

Sumber: Diolah dari data primer.

Pada table 3 menunjukkan bahwa nilai kolerasi *product moment* pada masing-masing item adalah ( $r$ ) > 0,361 pada dimensi *tangibles* dan dapat diartikan bahwa  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  table maka data tersebut valid dan metode kuesioner dapat digunakan penelitian. Hasil uji validitas pada dimensi *tangibles* nilai  $r$  hitung paling dominan 1 adalah pada kenyamanan dan kebersihan ruangan yaitu sebesar 0,6495, dalam hal ini pelanggan menaruh perhatian pada item ini, sebaiknya memperhatikan hal tersebut dengan pembenahan dan peningkatan kualitas layanan dengan menjaga kebersihan dan kenyamanan ruangan (kantor).

Dibawah ini disajikan tabel yang menunjukkan hasil dari uji Validitas dari semua item pada dimensi *reliability* yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Pelanggan Tingkat Layanan Pada Dimensi Reliability

No.	Item	r hitung
1.	Prosedur administrasi yang mudah	0,5676
2.	Ketelitian karyawan dalam menghasilkan produk	0,4596
3.	Ketepatan waktu pelayanan sesuai janji yang diberikan	0,62786
r tabel		0,361

Sumber: Diolah dari data primer.

Dari table 4 menunjukkan bahwa bila kolerasi *product moment* pada masing-masing item adalah  $(r) > 0,361$  pada dimensi *reliability* dan dapat diartikan bahwa  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  table maka data tersebut valid dan metode kuesioner dapat digunakan penelitian. Hasil uji validitas pada dimensi *reliability* nilai  $r$  hitung yang paling dominan adalah pada ketepatan waktu pelayanan sesuai janji yang diberikan sebesar 0,6286 dalam hal ini pelanggan menaruh perhatian besar pada item ini. Di bawah ini disajikan table yang menunjukkan hasil dari uji Validitas dari semua item pada dimensi *Responsiveness* yaitu sebagai berikut:

Tabel 5  
Hasil Uji Validitas Pelanggan Tingkat Layanan Pada Dimensi *Responsiveness*

No	Item	r hitung
1.	Tanggapan karyawan dalam menghadapi permintaan pelanggan / konsumen	0,4638
2.	Respon karyawan dalam menghadapi keluhan pelanggan / konsumen	0,4068
3.	Para karyawan yang siap membantu para pelanggan	0,5663
4.	Kemampuan memberikan pelayanan dengan segera	0,4099
5.	Ketepatan waktu dalam melaksanakan permintaan pelanggan / konsumen ( misalnya ; penyelesaian pesanan, pengiriman barang)	0,5364
r tabel		0,361

Sumber: Diolah dari data primer.

Dari table 5 menunjukkan bahwa nilai kolerasi *product moment* pada masing-masing item adalah  $(r) > 0,361$  pada dimensi *responsiveness* dan dapat diartikan bahwa  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  table maka data tersebut valid dan metode kuesioner dapat digunakan penelitian. Hasil uji validitas pada dimensi *responsiveness* nilai  $r$  hitung yang paling dominan adalah pada karyawan yang siap membantu para pelanggan yaitu sebesar 0,5663 dalam hal ini pelanggan menaruh perhatian besar pada item ini.

Dibawah ini disajikan table yang menunjukkan hasil dari uji Validitas dari semua item pada dimensi *Assurance* yaitu sebagai berikut:

Tabel 6  
Hasil Uji Validitas Pelanggan Tingkat Layanan Pada Dimensi *Assurance*

No.	Item	r hitung
1.	Keramahan dan kesopanan karyawan	0,4590
2.	Keterampilan para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan	0,4145
3.	Kesederhanaan dan kelancaran transaksi	0,4930
4.	Reputasi dan citra CV. Davis Advertising	0,4972
r tabel		0,361

Sumber: Diolah dari data primer.

Dari table 6 menunjukkan bahwa nilai kolerasi *product moment* pada masing-masing item adalah  $(r) > 0,361$  pada dimensi *assurance* dan dapat diartikan bahwa  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  table maka data tersebut valid dan metode kuesioner dapat digunakan penelitian. Hasil uji validitas pada dimensi *assurance* nilai  $r$  hitung yang paling dominan adalah pada reputasi dan citra perusahaan dari sudut pandang pelanggan sebesar 0,4972 dalam hal ini pelanggan menaruh perhatian besar pada item ini. Dibawah ini disajikan table yang menunjukkan hasil dari uji Validitas dari semua item pada

dimensi *Empathy* yaitu sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Pelanggan Tingkat Layanan Pada Dimensi *Empathy*

No.	Item	r hitung
1.	Kesungguhan perusahaan terhadap kepentingan pelanggan	0,5386
2.	Sikap dan cara karyawan dalam melayani pelanggan	0,5625
3.	Perlakuan yang sama terhadap semua pelanggan	0,4626
4.	Pengenalan nama pelanggan / konsumen	0,4438
r tabel		0,361

Sumber: Diolah dari data primer.

Dari table 7 menunjukkan bahwa, nilai kolerasi *product moment* pada masing-masing item adalah  $(r) > 0,361$  pada dimensi *empathy* dan dapat diartikan bahwa r hitting lebih besar dari r table maka data tersebut valid dan metode kuesioner dapat digunakan penelitian. Hasil uji validitas pada dimensi *empathy* nilai r hitung yang paling dominan adalah pada kesungguhan perusahaan terhadap kepentingan pelanggan sebesar 0,5625. Dalam hal ini berarti pelanggan menaruh perhatian besar pada item ini. Berikut akan disajikan table yang menunjukkan hasil dari uji validitas dan reliabilitas total kepuasan mahasiswa dari semua item pada semua dimensi kualitas layanan, yaitu sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Pelanggan Tingkat Layanan Pada Dimensi Servqual

No.	Item	r hitung
1.	<i>Tangibles</i> 1 ( Sarana komunikasi )	0,6050
2.	<i>Tangibles</i> 2 ( Kerapihan staff dan karyawan )	0,5853
3.	<i>Tangibles</i> 3 ( Kenyamanan ruangan )	0,4388
4.	<i>Tangibles</i> 4 ( Kemutakhiran peralatan yang digunakan )	0,4932
5.	<i>Reliability</i> 1 ( Administrasi yang mudah )	0,4956
6.	<i>Reliability</i> 2 ( Ketelitian menghasilkan produk )	0,6515
7.	<i>Reliability</i> 3 ( Ketepatan waktu pelayanan )	0,4263
8.	<i>Responsiveness</i> 1 ( tanggapan terhadap permintaan )	0,5127
9.	<i>Responsiveness</i> 2 ( respon terhadap keluhan pelanggan )	0,5292
10.	<i>Responsiveness</i> 3 ( kesiapan membantu pelanggan )	0,5199
11.	<i>Responsiveness</i> 4 ( kemampuan memberikan pelayanan )	0,5486
12.	<i>Responsiveness</i> 5 ( tepat waktu dalam memenuhi permintaan )	0,4432
13.	<i>Assurance</i> 1 ( keramahan dan kesopanan )	0,4936
14.	<i>Assurance</i> 2 ( keterampilan dalam bekerja )	0,5212
15.	<i>Assurance</i> 3 ( kesederhanaan transaksi )	0,4505
16.	<i>Assurance</i> 4 ( reputasi CV. Davis Advertising )	0,4905
17.	<i>Empathy</i> 1 ( Kesungguhan thd kepentingan pelanggan )	0,5604
18.	<i>Empathy</i> 2 ( Sikap karyawan dalam melayani )	0,5223
19.	<i>Empathy</i> 3 ( perlakuan yang sama terhadap semua pelanggan )	0,5439
20.	<i>Empathy</i> 4 ( pengenalan nama konsumen )	0,4732
r tabel		0,361

Dari table 8 menunjukkan bahwa nilai kolerasi *product moment* pada masing-masing item adalah  $(r) > 0,316$  pada semua dimensi dapat diartikan bahwa r hitung lebih besar dari r table maka data tersebut valid dan metode kuesioner dapat digunakan penelitian.

**Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tingkat kehandalan data yang yang diperoleh untuk diteliti. Suatu variabel dikatakan reliabel (handal) jika jawaban seorang responden terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika  $r_{\text{Alpha}}$  lebih besar dari  $r_{\text{table}}$  dan  $r_{\text{Alpha}}$  bernilai positif.

Tabel 9  
Hasil Uji Reliabilitas Pelanggan Tingkat Layanan Pada Seluruh Dimensi

Variabel-variabel pelayanan ( <i>Servqual</i> )	r Alpha	r Tabel	Keterangan
Tangible	0,7321	0,233	Reliable
Reliability	0,7264	0,233	Reliable
Responsiveness	0,7173	0,233	Reliable
Assurance	0,6789	0,233	Reliable
Empathy	0,7107	0,233	Reliable

Sumber: Diolah dari data primer.

Pada tabel 9 diatas menunjukkan bahwa r alpha dari semua variabel adalah positif dan lebih besar dari r table. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen dan dependen adalah reliabel (handal).

Berikut tabel hasil uji reliabilitas dari semua variabel pada tingkat kepuasan untuk masing-masing dimensi.

Tabel 10  
Hasil Uji Reliabilitas Pelanggan Tingkat Kepuasan Pada Seluruh Dimensi

Variabel-variabel pelayanan ( <i>Servqual</i> )	r Alpha	r Tabel	Keterangan
Tangible	0,7459	0,233	Reliable
Reliability	0,6819	0,233	Reliable
Responsiveness	0,7439	0,233	Reliable
Assurance	0,7008	0,233	Reliable
Empathy	0,7317	0,233	Reliable

Sumber: Diolah dari data primer.

Pada tabel 10 diatas menunjukkan bahwa r alpha dari semua variabel adalah positif dan lebih besar dari r table. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen dan dependen adalah *reliabel* (handal). Berikut ini disajikan distribusi variabel persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan menurut dimensi *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance* dan *Empathy* beserta itemnya. Uraian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran nyata mengenai penilaian persepsi pelanggan sebagai pelanggan jasa terhadap kualitas layanan.

Berdasarkan pada table 11 dibawah, menunjukkan bahwa penilaian pelanggan terhadap kualitas layanan pada dimensi *Tangibles* secara keseluruhan (32 responden) sebagai responden (Pelanggan) yaitu rata-rata sebesar 76,56% berpendapat bahwa kualitas layanan sama seperti yang diharapkan. Berikutnya, 20,43 % berpendapat

kualitas layanan lebih baik dari yang diharapkan, dan sedangkan 3,1% berpendapat bahwa kualitas layanan lebih jelek dari yang diharapkan.

Tabel 11  
Distribusi Pelanggan Terhadap Kualitas Layanan Menurut Dimensi *Tangibles*

No	Item	Persepsi Pelanggan Terhadap Kualitas Layanan Dibandingkan Dengan Kepuasan Pelanggan					Total
		JLJ	LJ	S	LB	JLB	
1.	Sarana komunikasi yang mudah dihubungi (misal: telepon, fax, dsb)	-	2 3,1 %	24 75 %	7 21,9 %	-	32 100 %
2.	Kerapihan staf dan karyawan	-	2 6,3 %	24 75 %	6 18,8 %	-	32 100 %
3.	Kenyamanan dan kebersihan ruangan	-	-	24 75 %	8 25 %	-	32 100 %
4.	Kemutakhiran peralatan yang digunakan	-	-	24 75 %	6 18,8 %	-	32 100 %
Rata-rata		0%	3,1 %	76,56 %		0%	100 %

Sumber: Diolah dari data primer

Tabel 12  
Distribusi Pelanggan Terhadap Kualitas Layanan Menurut Dimensi *Reliability*

No	ITEM	Persepsi Pelanggan Terhadap Kualitas Layanan Dibandingkan Dengan Kepuasan Pelanggan					Total
		JLJ	LJ	S	LB	JLB	
1.	Prosedur administrasi yang mudah	-	-	23 71,5 %	9 28,1 %	-	32 100 %
2.	Ketelitian karyawan dalam menghasilkan produk	-	-	20 62,5 %	12 37,5 %	-	32 100 %
3.	Ketepatan waktu pelayanan sesuai janji yang diberikan	-	-	24 75 %	8 25 %	-	32 100 %
Rata-rata		0%	0%	69,79 %	30,21 %	0%	100 %

Sumber: Diolah dari data primer

Berdasarkan pada table 12 diatas dapat dilihat bahwa frekuensi penilaian pelanggan terhadap kualitas layanan pada dimensi Reliability (n = 32) secara rata-rata 69,79% pengguna ' jasa (responden) menyatakan kualitasnya sama seperti yang diharapkan. Sedangkan sisanya sebesar 30,21 % menyatakan lebih baik.

Berdasarkan tabel 13 dibawah dapat dilihat bahwa frekuensi penilaian pelanggan terhadap kualitas layanan pada dimensi Responsiveness (n = 32) secara rata-rata 69,4% pelanggan (responden) menyatakan kualitasnya sama dengan yang diharapkan. Sedangkan sisanya sebanyak 25,6% menyatakan lebih baik dari yang diharapkan, 5% menyatakan

lebih jelek dari yang diharapkan.

Tabel 13  
Distribusi Pelanggan Terhadap Kualitas Layanan Menurut Dimensi *Assurance*

No	Item	Persepsi Pelanggan Terhadap Kualitas Layanan Dibandingkan Dengan Kepuasan Pelanggan					Total
		JLJ	LJ	S	LB	JLB	
1.	Keramahan dan kesopanan karyawan	-	1 3,1 %	25 78,1 %	6 18,8 %	-	32 100 %
2.	Keterampilan para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya	-	2 6,3 %	19 59,4 %	11 34,4 %	-	32 100 %
3.	Kesederhanaan dan kelancaran transaksi	-	3 9,4 %	21 65,6 %	9 28,1 %	-	32 100 %
4.	Reputasi dan citra CV Davis Advertising	-	2 6,3 %	21 65,6 %	9 28,1 %	-	32 100 %
Rata-rata		0%	3,9 %	67,2 %	28,9 %	0%	100%

Sumber: Diolah dari data primer.

Tabel 15  
Distribusi Pelanggan Terhadap Kualitas Layanan Menurut Dimensi *Empathy*

No	ITEM	Persepsi Pelanggan Terhadap Kualitas Layanan Dibandingkan Dengan Kepuasan Pelanggan					Total
		JLJ	LJ	S	LB	JLB	
1.	Kesungguhan perusahaan terhadap kepentingan pelanggan	-	5 15,6%	23 71,9 %	4 12,5 %	-	32 100 %
2.	Sikap dan cara karyawan dalam melayani pelanggan	-	6 18,8 %	21 65,6 %	5 15,6 %	-	32 100 %
3.	Perlakuan yang sama terhadap semua pelanggan	-	1 3,1 %	23 71,9 %	8 25 %	-	32 100 %
4.	Pengenalan nama pelanggan / konsumen	-	1 3,1 %	26 81,3 %	5 15,6 %	-	32 100 %
Rata-rata		0%	10,2 %	72,6 %	17,2 %	0%	100%

Sumber: Diolah dari data primer.

Berdasarkan tabel 15 diatas dapat dilihat bahwa frekuensi penilaian pelanggan terhadap kualitas layanan pada dimensi *Responsiveness* (n = 32) secara rata-rata 72,6% pelanggan (responden) menyatakan kualitasnya sama dengan yang diharapkan. Sedangkan sisanya sebanyak 17,2% menyatakan lebih baik dari yang diharapkan, 10,2% menyatakan lebih jelek dari yang diharapkan. Ada lima kategori penilaian pelanggan terhadap kualitas

layanan, yaitu:

(1) Sangat tidak puas (STP), (2) Tidak Puas (TP), (3) Cukup Puas (CP), (4) Puas (P) (5) Sangat Puas (SP).

Berikut ini disajikan distribusi variabel tingkat kepuasan pelanggan. Uraian ini dimaksudkan untuk melihat sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas layanan yang diberikan.

Tabel 16  
Distribusi Tingkat Kepuasan Pelanggan Menurut Dimensi *Tangibles*

No	ITEM	Tingkat Kepuasan Pelanggan					Total
		STP	TP	CP	P	SP	
1.	Sarana komunikasi yang mudah dihubungi	-	-	25 78,1 %	7 21,9 %	-	32 100 %
2.	Kerapian staff dan karyawan	-	2 .6,3 %	24 75 %	8 25 %	-	32 100 %
3.	Kenyamanan dan kebersihan ruangan	-	-	26 81,3 %	6 18,8 %	-	32 100 %
4.	Kemutakhiran peralatan yang digunakan	-	-	24 75 %	8 18,8 %	-	32 100 %
Rata-rata		0%	1,5 %	77,3 %	21,2 %	0%	100 %

Sumber: Diolah dari data primer.

Berdasarkan tabel 16 diatas maka dapat dilihat bahwa frekuensi tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja pelaksanaan kualitas layanan pada dimensi *Tangibles* ( $n = 30$ ) secara rata-rata 77,3% pelanggan (*responden*) menyatakan cukup puas. Sedangkan sisanya sebesar 21,2% menyatakan puas dan 1,5% menyatakan tidak puas terhadap kinerja pelaksanaan kualitas layanan yang diberikan.

Tabel 17  
Distribusi Tingkat Kepuasan Pelanggan Menurut Dimensi *Reliability*

No	ITEM	Tingkat Kepuasan Pelanggan					Total
		STP	TP	CP	P	SP	
1.	Prosedur administrasi yang mudah	-	-	18 56,3 %	14 43,8 %	-	32 100 %
2.	Ketelitian karyawan dalam menghasilkan produk	-	-	12 37,5 %	15 46,9 %	5 15,6 %	32 100 %
3.	Ketepatan waktu pelayanan sesuai janji yang diberikan	-	-	24 75 %	8 25 %	-	32 100 %
Rata-rata		0%	0%	56,3 %	38,5 %	5,2 %	100 %

Sumber: Diolah dari data primer.

Berdasarkan tabel 17 diatas maka dapat dilihat bahwa frekuensi tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja pelaksanaan kualitas layanan pada dimensi *Reliability* ( $n = 30$ ) secara rata-rata 56,3% pelanggan (*responden*) menyatakan cukup puas. Sedangkan sisanya sebesar 38,5% menyatakan puas dan 5,2%

menyatakan sangat puas terhadap kinerja pelaksanaan kualitas layanan yang diberikan.

Tabel 18  
Distribusi Tingkat Kepuasan Pelanggan Menurut Dimensi *Responsiveness*

No	Item	Tingkat Kepuasan Pelanggan					Total
		STP	TP	CP	P	SP	
1.	Tanggapan karyawan dalam menghadapi permintaan	-	2 6,3 %	18 56,3 %	11 34,4 %	1 3,1 %	32 100 %
2.	Respon karyawan dalam menghadapi keluhan pelanggan/konsumen	-	1 3,1 %	21 65,6 %	10 31,3 %	-	32 100 %
3.	Para karyawan yang siap membantu para pelanggan	-	2 6,3 %	23 71,9 %	7 21,9 %	-	32 100 %
4.	Kemampuan memberikan pelayanan dengan segera	-	1 3,1 %	19 59,4 %	11 34,4 %	1 3,1 %	32 100 %
5.	Ketepatan waktu dalam melaksanakan permintaan pelanggan / konsumen	-	-	18 56,3 %	14 43,8 %	-	-
Rata-rata		0%	3,7 %	61,9 %	33,16 %	1,24%	100 %

Sumber: Diolah dari data primer.

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dilihat bahwa frekuensi tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja/pelaksanaan kualitas layanan pada dimensi *Responsiveness* (n = 30) secara rata-rata 61,9% pelanggan (*responden*) menyatakan cukup puas. Sedangkan sisanya sebesar 33,16% menyatakan puas, 1,24% menyatakan sangat puas dan 3,7% menyatakan tidak puas terhadap kinerja pelaksanaan kualitas layanan yang diberikan.

Tabel 19  
Frekuensi Distribusi Tingkat Kepuasan Pelanggan Menurut Dimensi *Assurance*

No	ITEM	Tingkat Kepuasan Pelanggan					Total
		STP	TP	CP	P	SP	
1.	Keramahan dan kesopanan karyawan	-	1 3,1 %	21 65,6 %	10 31,3 %	-	32 100 %
2.	Ketrampilan para karyawan dalam melaksanakan pekerjaanya	-	2 6,3 %	20 62,5 %	9 28,1	1 3,1 %	32 100 %
3.	Kesederhanaan dan kelancaran transaksi	-	-	18 56,3 %	14 43,8 %	-	32 100 %
4.	Reputasi dan citra CV. Davis Advertising	-	-	17 53,1 %	13 10,6 %	2 6,3 %	32 100 %
Rata-rata		0%	2,3 %	59,3 %	35,96 %	2,35 %	100 %

Sumber: Diolah dari data primer.

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dilihat bahwa frekuensi tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja/pelaksanaan kualitas layanan pada dimensi *Assurance* (n = 30) secara rata-rata 59,3% pelanggan (*responden*) menyatakan cukup puas. Sedangkan sisanya sebesar 35,96% menyatakan puas, 2,35% menyatakan sangat puas dan 2,3% menyatakan tidak puas terhadap kinerja/pelaksanaan kualitas layanan yang diberikan.

Tabel 20  
Frekuensi Distribusi Tingkat Kepuasan Pelanggan Menurut Dimensi *Empathy*

No	ITEM	Tingkat Kepuasan Pelanggan					Total
		STP	TP	CP	P	SP	
1.	Pengenalan nama pelanggan/konsumen	-	2 6,3 %	23 71,9 %	7 21,9 %	-	32 100 %
2.	Perlakuan yang sama terhadap semua pelanggan	-	2 6,3 %	21 65,6 %	9 28,1 %	-	32 100 %
3.	Kesungguhan perusahaan terhadap kepentingan pelanggan	-	-	23 71,9 %	9 28,1 %	-	32 100 %
4.	Sikap dan cara karyawan dalam melayani pelanggan	-	-	23 71,9 %	9 28,1 %	-	32 100 %
Rata-rata		0%	3,1 %	70,3 %	26,6 %	0%	100 %

Sumber: Diolah dari data primer.

Berdasarkan tabel 20 diatas maka dapat dilihat bahwa frekuensi tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja/pelaksanaan kualitas layanan pada dimensi *Empathy* ( $n = 30$ ) secara rata-rata 70,3% pelanggan (responden) menyatakan cukup puas. Sedangkan sisanya sebesar 26,6% menyatakan puas dan 3,1 menyatakan tidak puas terhadap kinerja pelaksanaan kualitas layanan yang diberikan.

Tabel 21. Hasil Analisa Regresi: Pengaruh Dimensi Kualitas Layanan Terhadap Tingkat Kepuasan Pelanggan

R=0,909      R <sup>2</sup> =0,827      Adjusted R <sup>2</sup> =0,909      F=24,839 Konstanta=18,260			
$Y = 18,260 + 0,114X_1 + 0,213X_2 + 0,252X_3 + 0,222X_4 + 0,160X_5$			
Variabel	Koefisien Regresi	T	P
Tangibles	0,114	2,894	0,025 (b)
Reliability	0,213	2,693	0,008 (b)
Responsiveness	0,252	6,772	0,012 (b)
Assurance	0,222	6,280	0,000 (b)
Empathy	0,160	4,681	0,000 (b)

Keterangan:

- Y = Tingkat Kepuasan Pelanggan
- X1 = Kualitas layanan dimensi *Tangibles*
- X2 = Kualitas layanan dimensi *Reliability*
- X3 = Kualitas layanan dimensi *Responsiveness*
- X4 = Kualitas layanan dimensi *Assurance*
- X5 = Kualitas layanan dimensi *Empathy*
- R<sup>2</sup> = *Adjusted R square* (Koefisien determinasi)
- P = Tingkat kemaknaan
- b = Bermakna

Hasil analisis regresi pengaruh kelima dimensi kualitas layanan (*SERVQUAL*) terhadap tingkat kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa dari kelima dimensi tersebut ternyata semuanya mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap tingkat kepuasan pelanggan (semua nilai  $p < 0,05$ ), yaitu; dimensi *Tangibles* (0,025), *Reliability* (0,008), *responsiveness* (0,012), *empathy* (0,000) dan *Empathy* (0,000).

Selanjutnya angka  $R$  sebesar 0,909 menunjukkan bahwa kolerasi/hubungan antara kepuasan pelanggan, independent-nya adalah kuat. Defenisi kuat karena angka diatas 0,5. Angka  $R^2$  (koefisien determinasi) adalah 0,827 berasal dari (0,909 X 0,909). Namun untuk jumlah variabel independent-nya lebih dari dua, lebih baik digunakan Adjusted  $R^2$  adalah angka 0,794 (selalu lebih kecil dari  $R^2$ ), pada persamaan regresi menunjukkan bahwa 79,4% variabel tingkat kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh variabel persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan dimensi *tangibles*, *reliability*, *responsibility*, *assurance* dan *empathy*. Dengan kata lain, 20,6% variabel tingkat kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan. Variabel lain tersebut yaitu dapat berupa:

1. Faktor Harga

Kepuasan pelanggan pada faktor ini dengan membandingkan besarnya harga produk yang dijual apakah sesuai dengan kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan. Kepuasan faktor ini juga bisa membandingkan dengan besarnya harga yang harus dikeluarkan antara Perusahaan-perusahaan reklame sejenis.

2. Faktor Tempat Pemasangan Reklame

Kepuasan pelanggan tentang tempat pemasarigan reklame yang strategis (khususnya; untuk produk *Billboard*) yang juga dapat membedakan dengan Perusahaan reklame lainnya.

3. Faktor dari Ragam Produk yang ditawarkan

Faktor ini merupakan faktor kepuasan pelanggan yang berhubungan dengan ragam dari produk yang ditawarkan. Faktor ini menyangkut tentang banyaknya inovasi produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Selain dominasi dimensi *Responsiveness*, ada dimensi kualitas layanan lainnya yang berpengaruh besar terhadap kepuasan sebagai pelanggan yaitu dimensi *Assurance* dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,222 atau sebesar 22,2%. Dalam hal ini yang menjadi perhatian yang cukup besar pada item reputasi dan citra perusahaan dan dilanjutkan dengan kesederhanaan dan kelancaran transaksi, ketrampilan para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya keramahan dan kesopanan karyawan.

Jadi penelitian ini membuktikan bahwa dimensi *Responsiveness* dan *Assurance* mempunyai pengaruh yang besar terhadap variabel tingkat kepuasan pelanggan. Sedangkan dimensi yang paling dominan mempengaruhi variabel tingkat kepuasan mahasiswa adalah dimensi *Responsiveness*, karena mempunyai koefisien regresi yang paling besar dibandingkan dimensi kualitas layanan lainnya, yaitu sebesar 25,2%. Dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pada perusahaan harus mengutamakan peningkatan pada variable kualitas layanan pada dimensi ini karena setiap peningkatan/penurunan pada variabel-variabel kualitas layanan pada dimensi ini akan sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan pelanggan.

### Kesimpulan

Berdasarkan data dan hasil pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan data dari hasil Uji Validitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa

seluruh data yang penulis peroleh adalah valid atau dengan kata lain metode ini dapat digunakan untuk penelitian. Sedangkan untuk Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa data yang penulis peroleh adalah reliabel handal artinya jawaban responden atas pertanyaan kuisioner adalah konsisten atau stabil.

2. Nilai koefisien determinan secara keseluruhan (Adjusted R Square) adalah 0,794. angka tersebut menunjukkan bahwa hubungan atau korelasi antara variabel independent dengan dependennya adalah sebesar 79,4%. Dengan kata lain, tingkat kepuasan pelanggan sebesar 79,4% dipengaruhi oleh variabel-variabel kualitas layanan, sedangkan sisanya sebesar 20,6% variabel tingkat kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh variabel lain diluar persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan. Variabel tersebut antara lain; faktor harga, faktor tempat pemasangan reklame dan faktor dari ragam produk yang ditawarkan.
3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda menunjukkan bahwa nilai Beta (koefisien regresi) terbesar yaitu 0,252 terdapat pada variabel kualitas layanan dimensi *Responsiveness*. Angka ini menunjukkan bahwa variabel kualitas layanan dimensi *Responsiveness* merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan.

#### Daftar Pustaka

- Cravens, David. W., 1999, *Pemasaran Strategis*, Jilid I, Erlangga, Jakarta.
- Kotler, Philip., 2000, *Manajemen Pemasaran di Indonesia* (Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian), Salemba Empat, Jakarta.
- Lupiyoadi, Rambat., 2001, *Manajemen Pemasaran Jasa ( teori dan praktik )*, Salemba Empat, Jakarta.
- Perreaul-McCartly., 1995, *Intisari Pemasaran ( sebuah ancangan Manajerial Global )*, Binarupa Aksara, Jakarta Barat.
- Pratisto, Arif., 2004 *Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik dan Rancangan Percobaan dengan SPSS 12*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Swastha, Basu, Drs., 2002, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty, Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, 1999, *Azas-azas Pemasaran*, Liberty, Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy., 2000, *Strategi Pemasaran*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

**STUDI TINGKAT LOYALITAS MAHASISWA  
POLITEKNIK NEGERI SRIWIJAYA****Dewi Fadila****Abstract**

*This research aimed to know the loyalty of State Polytechnic of Sriwijaya' students. This is a conclusive research, such as descriptive with cross sectional design. This research involved 628 respondent from population is the student in the last semester, that picked by stratified random sampling. Data collected by questioners that completed by interview, survey and observation. Data analyzed by Cluster Analysis. The result of research shows that there are four cluster of student's loyalty, there are no loyalty, latent loyalty, loyalty, and spurious loyalty. Latent loyalty and loyalty are the dominant cluster such are high level loyalty. The result of research shows that Latent loyalty 31,27 percent, loyalty 30,57 percent, spurious loyalty 25,96 percent and no loyalty 12,10 percent.*

**Key word : loyalty, service quality, relationship marketing**

**Pendahuluan****Latar Belakang**

Perubahan dunia terjadi sangat cepat pada awal abad milenium membawa konsekuensi berupa perkembangan pengetahuan dan teknologi yang akseleratif. Toeffler (Toeffler; 1993) menyatakan bahwa pengetahuan merupakan kunci terjadinya pergeseran kekuasaan sekaligus menjadi sumber kekuasaan tertinggi. Hal ini menjelaskan mengapa perebutan kendali terhadap pengetahuan semakin memanas di seluruh belahan dunia. Satu-satunya sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan dalam era *postindustrial* adalah kapasitas untuk mengembangkan dan mengelola intelektual profesional berbasis pengetahuan yang merupakan keluaran dari lembaga pendidikan.

Perguruan tinggi sebagai lembaga penyelenggara pendidikan tertinggi selama ini dituding sebagai menara gading penghasil sarjana yang tidak sesuai dengan kebutuhan dunia industri dan swasta. Akibatnya muncul pengangguran terselubung bahkan pengangguran terdidik sebagai kaum miskin baru. Langkah pemerintah dalam mengurangi angka pengangguran terdidik maka didirikan pendidikan setingkat diploma, akademi dan politeknik.

Politeknik Negeri Sriwijaya merupakan Politeknik Negeri di Sumatera Selatan yang didirikan berdasarkan SK ACO 03/DJ/KEP/1979 tanggal 27 Januari 1980. Pendidikan Politeknik pada awal pembentukannya adalah menghasilkan lulusan tingkat menengah untuk mengisi manajemen tingkat menengah. Sistem pendidikan pada Politeknik menitikberatkan pada keterampilan dengan komposisi antara teori dan praktek adalah 40% teori dan 60% praktek.

Berbagai kekuatan yang menjadi keunggulan kompetitifnya ternyata Politeknik Negeri Sriwijaya (POLSRI) mengalami penurunan jumlah peminat. Seharusnya Politeknik Negeri Sriwijaya menjadi alternatif utama pilihan masyarakat untuk menjadi tenaga madya profesional yang diburu oleh dunia industri dan swasta. Namun persaingan dunia pendidikan saat ini semakin ketat. Hal ini tercatat terdapat 69 perguruan tinggi swasta yang terdapat di Palembang, terdiri dari 8 Universitas, 25 Sekolah Tinggi, 34 Akademi dan 6 Politeknik. (Kopertis Wilayah II, 2007). Banyaknya perguruan tinggi

swasta menyebabkan banyaknya alternatif pilihan bagi masyarakat sehingga terjadi penurunan jumlah calon mahasiswa di Politeknik Negeri Sriwijaya.

Politeknik Negeri Sriwijaya hendaknya memandang dirinya sebagai salah satu badan usaha penyelenggara pendidikan yang tidak terlepas dari persaingan yang semakin tajam. Sejatinya POLSRI menanggalkan kaca mata rabun untuk memandang dirinya sendiri, tetapi melihat dirinya dari sudut pandang pemakai jasanya, yaitu mahasiswa selaku konsumen. POLSRI tidak dapat lagi menawarkan jasanya hanya berorientasi pada konsep produk, tetapi harus berorientasi pada konsep pemasaran yang menitikberatkan pada kebutuhan dan keinginan mahasiswa selaku konsumen sehingga tercipta mahasiswa yang loyal.

Ada beberapa keuntungan dari seorang mahasiswa yang loyal pada suatu lembaga pendidikan. Pertama, mahasiswa yang loyal akan termotivasi dalam belajar. Hal ini akan memudahkan dosen dalam menyampaikan materi perkuliahan sehingga suasana belajar-mengajar akan berlangsung dengan baik dan menyenangkan. Kedua, mahasiswa yang loyal turut memperhatikan jalannya perguruan tinggi dalam bentuk pemberian saran maupun pengambilan keputusan yang menyangkut *stake holder*. Ketiga, mahasiswa yang loyal setelah tamat akan tetap memperhatikan jalannya perguruan tinggi dan terjalin keterikatan yang semakin erat selaku alumni perguruan tinggi tersebut. Alumni tersebut turut membangun dan meningkatkan mutu perguruan tinggi, memperhatikan mutu alumni, dan aktif mengikuti kegiatan yang diselenggarakan perguruan tinggi.

### **Perumusan Masalah**

Permasalahan yang akan diteliti adalah bagaimanakah segmentasi mahasiswa berdasarkan tingkat loyalitasnya terhadap Politeknik Negeri Sriwijaya.

### **Tujuan**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah mengetahui tingkat loyalitas mahasiswa Politeknik Negeri Sriwijaya.

### **Landasan Teori**

#### **Pemasaran**

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana di dalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain (Kotler, 1997). Sedangkan pengertian pemasaran menurut Stanton (Stanton, 1995) meliputi keseluruhan sistem yang berhubungan dengan kegiatan usaha, yang bertujuan merencanakan, menentukan harga, hingga mempromosikan barang atau jasa yang akan memuaskan kebutuhan pembeli, baik yang actual maupun yang potensial.

Pemasaran merupakan suatu proses yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Layanan dan dukungan kepada pelanggan yang baik (*customer service support*) akan dapat meyakinkan pelanggan bahwa pelanggan dapat menggunakan produk secara maksimal dari pembeliannya.

#### **Pemasaran Jasa**

Jasa adalah berbagai tindakan atau kinerja yang ditawarkan suatu pihak kepada yang lain, dimana pada dasarnya tidak dapat dilihat dan tidak menghasilkan hak milik terhadap sesuatu. Produksinya dapat berkenaan dengan sebuah produk fisik maupun tidak (Kotler; 1997).

Menurut Zeithaml dan Bitner (Zeithaml & Bitner; 1996), jasa adalah sebagai aktifitas atau perbuatan proses-proses dan kinerja (*performance*) yang *intangible*.

Sedangkan menurut Mudrick, et.al (Yazid; 1999) merumuskan bahwa jasa adalah sesuatu yang *intangible* (seperti kenyamanan, hiburan, kecepatan, kesenangan dan kesehatan) dan sesuatu yang *perishable* (jasa tidak mungkin disimpan sebagai persediaan yang siap dijual atau dikonsumsi pada saat diperlukan, serta jasa diciptakan dan dikonsumsi secara simultan).

Produk jasa adalah sesuatu yang sifatnya tidak nyata, dimana ia tidak dapat dilihat atau dirasakan sebelum dibeli. Karena itu untuk mengurangi ketidakpastian dan ketidakpuasan, konsumen akan mencari tanda atau bukti dari suatu jasa.

Seseorang tidak dapat menilai hasil suatu jasa sebelum ia menikmatinya sendiri. Bila pelanggan membeli jasa, maka ia hanya menggunakan, memanfaatkan atau meyewa jasa tersebut. Pelanggan tidak langsung memiliki jasa yang dibelinya. Untuk mengurangi ketidakpastian, biasanya konsumen memperhatikan tanda-tanda atau bukti kualitas jasa tersebut. Mereka akan menyimpulkan kualitas jasa dari tempat (*place*), orang (*people*), peralatan (*equipment*), bahan-bahan komunikasi (*communication materials*), simbol dan harga yang mereka amati. Jadi konsumen akan banyak dipengaruhi oleh atribut-atribut yang digunakan perusahaan jasa, baik atribut yang bersifat objektif dan dapat dikuantitatifkan maupun atribut yang bersifat sangat subjektif dan bersifat perseptual.

### **Pemasaran Jasa Pendidikan**

Pendidikan termasuk dalam klasifikasi *commercial service* (Stanton, Etzel dan Walker; 1991). Sementara jika dilihat dari tingkat kontak antara penyedia jasa dan pelanggan, universitas termasuk dalam *high-contact service*. Pada jasa yang tingkat kontak dengan pelanggannya tinggi, keterampilan interpersonal karyawan harus diperhatikan oleh perusahaan jasa, karena kemampuan membina hubungan sangat dibutuhkan dalam berurusan dengan orang banyak, misalnya keramahan, sopan santun, komunikasi, dan sebagainya.

Lembaga pendidikan bertujuan untuk mengelola proses pendidikan yaitu proses belajar dan pengalaman belajar yang optimal, sebab berkembangnya tingkah laku peserta didik sebagai tujuan belajar hanya dimungkinkan oleh adanya pengalaman belajar yang optimal itu (Tirtarahardja, 2000). Dalam hal ini jasa pendidikan merupakan pelayanan yang diberikan kepada para pelanggan. Untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan mereka, maka kualitas jasa pendidikan itu haruslah sesuai dengan atau melebihi kebutuhan-kebutuhan para pelanggan, karena kajian masyarakat masa depan itu semakin penting jika diingat bahwa pendidikan selalu merupakan penyiapan peserta didik bagi peranannya di masa yang akan datang, jadi pendidikan seharusnya selalu mengantisipasi keadaan masyarakat masa depan.

Kualitas jasa pendidikan yang diberikan oleh lembaga pendidikan (penyaji jasa) dapat menyajikan jasa sesuai dengan atau melebihi kebutuhan para pelanggannya. Oleh karena itu, memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya adalah yang utama dalam setiap usaha, termasuk pendidikan tinggi. Dalam usaha menciptakan hubungan yang baik dalam memuaskan para pelanggan, diperlukan pemasaran jasa pendidikan yang baik dimaksudkan agar pelanggan merasa puas pada saat menerima jasa pendidikan.

### **Konsep Kualitas Jasa**

Kualitas adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik (Supranto, 1997). Aplikasi kualitas sebagai sifat dari penampilan produk atau kinerja merupakan bagian utama strategi perusahaan dalam rangka meraih keunggulan yang berkesinambungan, baik sebagai pemimpin pasar ataupun sebagai strategi untuk terus tumbuh.

Menurut Lupiyadi (2001) kualitas adalah keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik-karakteristik dari suatu produk/jasa dalam hal kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau bersifat laten.

Keunggulan suatu produk jasa adalah tergantung dari keunikan serta kualitas yang diperlihatkan oleh jasa tersebut, apakah sudah sesuai dengan harapan dan keinginan pelanggan (Supranto, 1997). Suatu cara organisasi atau lembaga untuk tetap dapat unggul bersaing adalah memberikan jasa dengan kualitas yang lebih dari pesaingnya.

Mutu pendidikan dipermasalahakan jika hasil pendidikan belum mencapai taraf seperti yang diharapkan (Tirtarahardja, 2000). Jadi mutu pendidikan pada akhirnya dilihat pada kualitas keluarannya dan keberhasilan antisipasi terhadap masa depan pada akhirnya ditentukan oleh kualitas manusia yang dihasilkan oleh pendidikan. Dan yang menjadi permasalahan mutu pendidikan terletak pada masalah pemrosesan pendidikan, selanjutnya kelancaran pemrosesan pendidikan ditunjang oleh komponen pendidikan yang terdiri dari peserta didik, tenaga kependidikan, kurikulum, sarana pembelajaran, bahkan juga masyarakat sekitar.

Umar Tirtarahrdja (2000) menyebutkan upaya pemecahan masalah mutu pendidikan dalam garis besarnya meliputi hal-hal yang bersifat fisik dan perangkat lunak, personalia dan manajemen sebagai berikut:

- a. Seleksi yang lebih rasional terhadap masukan mentah, khususnya untuk Sekolah Menengah Umum dan Perguruan Tinggi.
- b. Pengembangan kemampuan tenaga kependidikan melalui studi lanjut, misalnya berupa pelatihan, penataran, seminar, kegiatan-kegiatan kelompok studi.
- c. Penyempurnaan kurikulum, misalnya dengan memberi materi yang lebih dasar (esensial) dan mengandung muatan local, metode yang menantang dan penggairahan belajar, dan melaksanakan evaluasi yang beracuan PAP.
- d. Pengembangan prasarana yang menciptakan lingkungan yang tentram untuk belajar.
- e. Penyempurnaan sarana belajar seperti buku paket, media pembelajaran dan peralatan laboratorium.
- f. Peningkatan administrasi manajemen khususnya yang mengenai anggaran.
- g. Kegiatan pengendalian mutu yang berupa kegiatan-kegiatan:
  - 1) Laporan penyelenggaraan pendidikan oleh semua lembaga pendidikan.
  - 2) Supervisi dan monitoring pendidikan oleh pemilik dan pengawas.
  - 3) Sistem ujian nasional/negara seperti UAN, UMPTN
  - 4) Akreditasi terhadap lembaga pendidikan untuk menetapkan status suatu lembaga.

Kualitas layanan merupakan seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan para pelanggan atas layanan yang mereka terima atau peroleh. Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan, maka layanan dapat dikatakan sangat baik. Sedangkan jika kenyataan kurang dari yang diharapkan, maka layanan dapat dikatakan tidak baik atau jelek. Apabila kenyataan sama dengan harapan maka layanan disebut baik.

Mengukur kualitas layanan yang diharapkan oleh pelanggan terlebih dahulu perlu diketahui kriteria atau dimensi yang digunakan oleh pelanggan dalam menilai suatu kualitas layanan tersebut. Menurut Fandy Tjiptono (2000) terdapat lima dimensi yang dapat digunakan oleh pelanggan dalam menilai suatu layanan yaitu:

1. Bukti langsung (*Tangible*) mencakup fasilitas fisik, peralatan, kondisi sarana, kondisi sumber daya manusia, keselarasan fasilitas fisik dengan jenis jasa yang diberikan.
2. Kendalaan (*Realibility*) yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
3. Daya tangkap (*Responsiveness*) yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.

4. Jaminan (*Assurance*) mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya resiko atau keragu-raguan.
5. Empati (*Emphaty*) meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan pelanggan.

Supranto (1997) mengatakan keunggulan suatu produk jasa tergantung keunikan serta kualitas yang diperhatikan oleh jasa tersebut, karena jasa yang dan dinikmati langsung oleh pelanggan segera mendapatkan penilaian sesuai atau tidak sesuai dengan harapan atau keinginan pelanggan.

### Loyalitas

Sebagian besar perusahaan hingga tahun 1960-an tidak terlalu mengkhawatirkan pemasaran. Namun pada dekade 1970-an dimana persaingan semakin kompetitif mengakibatkan pelaku pemasaran mengintensifkan usaha penjualan, promosi penjualan dan periklanan. Pada awal tahun 1980-an perusahaan melakukan analisis agar produknya berbeda dibandingkan pesaing. Perusahaan melakukan analisis kompetensi dan mengembangkan rencana strategi pemasaran. Pada tahap akhir dari evolusi penggunaan fungsi pemasaran adalah pemasaran terpadu dan *relationship marketing*.

*Relationship marketing* merupakan konsep yang relatif baru dan terus berkembang. Leonard Berry dalam Adrian Payne (Payne; 2001) menyatakan bahwa *relationship marketing* merupakan upaya menarik, mempertahankan dan .... dalam organisasi multi jasa .... meningkatkan hubungan pelanggan. Sehingga upaya menarik pelanggan baru hanyalah langkah awal dalam pemasaran. Esensi dari *relationship marketing* adalah mempertahankan pelanggan yang sudah ada sehingga mereka menjadi pelanggan yang loyal bagi perusahaan.

Loyalitas merupakan konsep yang mudah dan menarik sebagai bahan diskusi dalam percakapan sehari-hari, namun lebih sulit ketika kita mencoba memberikan definisinya. Richard L. Oliver (Oliver; 1997) memberikan definisi loyalitas pelanggan merupakan hubungan yang erat berupa komitmen untuk membelikan ulang produk atau jasa secara konsisten di masa yang akan datang, walaupun pengaruh situasional dan upaya pemasaran mempunyai potensi untuk menyebabkan perubahan perilaku. Loyalitas juga dapat dilihat dari kesediaan konsumen untuk menganjurkan/ merekomendasikan kepada orang lain untuk mengkonsumsi produk dari pemasar yang telah memuaskannya.

Ada beberapa keuntungan dari seorang konsumen yang loyal (Payne; 2001). Pertama, konsumen yang loyal lebih tidak sensitif terhadap harga. Kedua, konsumen yang loyal akan tetap memilih sebuah perusahaan yang telah diketahuinya terlebih bila perusahaan tersebut dapat memuaskannya. Ketiga, konsumen yang loyal akan membeli produk lebih banyak dan lebih sering. Keempat, konsumen yang loyal akan turut memperhatikan jalannya perusahaan dalam bentuk pemberian saran maupun pengambilan keputusan yang melibatkan *stake holder*. Kelima, biaya yang dikeluarkan untuk memelihara pelanggan yang loyal lebih rendah daripada menarik pelanggan baru. Sehingga terdapat hubungan yang jelas antara loyalitas pelanggan dengan keuntungan perusahaan.

### Metode Penelitian

#### Rancangan Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian terapan untuk memecahkan masalah-masalah aktual yang termasuk dalam penelitian aksi (*action research*). Penelitian termasuk dalam *conclusive research*, yaitu *descriptive research* karena bertujuan untuk mendeskripsikan suatu fenomena yang terjadi pada dunia nyata. Desain yang digunakan

adalah desain *cross sectional* dengan *single cross sectional* dimana pengumpulan data hanya satu waktu.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa program reguler, non reguler dan diploma 1. Penulis menjadikan mahasiswa program reguler dan non reguler yang berada pada tingkat terakhir, berjumlah 773 orang. Namun dalam proses pengumpulan data, hanya terkumpul 628 mahasiswa yang mengisi seluruh kuesioner dengan lengkap dan benar sehingga dapat dilakukan pengolahan data.

Tabel 1  
Jumlah Responden Penelitian berdasarkan Jurusan

Jurusan	Responden	Data Valid
Teknik sipil	105	102
Teknik mesin	105	91
Teknik elektro	260	147
Teknik kimia	89	82
Teknik komputer	0	0
Akuntansi	106	98
Adm. Niaga	108	108
Manajemen Informatika	0	0
Jumlah	773	628

### Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdiri dari variabel kualitas jasa yang terdiri dari sub variabel Bukti langsung (*Tangible*), Kendalaan (*Realibility*), Daya tangkap (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*), dan Empati (*Emphaty*).

Variabel *tangible* terdiri dari 7 pertanyaan yang meliputi penampilan gedung KPA dan perkuliahan, kebersihan dan kerapihan ruang kuliah, kelengkapan media perkuliahan, penyediaan saran perkuliahan, penyediaan fasilitas perpustakaan, penyediaan fasilitas penunjang, penyediaan tempat ibadah.

Variabel *reliability* terdiri dari 8 pertanyaan yang terdiri dari pertanyaan tentang paket mata kuliah sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, ketepatan jadwal kuliah dan perkuliahan, keaktifan dosen dalam perkuliahan, objektivitas penilaian hasil ujian, ketetapan waktu pembagian KHS dan masuk kuliah, penerapan kedisiplinan mahasiswa penerapan sistem kompensasi.

Variabel *responsiveness* terdiri dari pertanyaan kemampuan dosen dalam mengajar, kemauan dosen membimbing dan memberi konsultasi, kemampuan dosen menjawab pertanyaan mahasiswa, proses belajar interaktif, metode pengajaran variatif, kemauan tenaga administrasi dan perpustakaan membantu mahasiswa.

Variabel *assurance* terdiri dari pengembangan kegiatan dan kreatifitas mahasiswa, prosesur administrasi mudah, jenjang pendidikan dosen, reputasi dan citra POLSRI, akreditasi POLSRI, dan kemudahan memperoleh literatur di perpustakaan.

Variabel *empathy* terdiri dari dosen mengenal setiap mahasiswa, pejabat struktural mudah ditemui dan bersedia melayani mahasiswa, dosen mau memahami kesulitan mahasiswa, dosen memperlakukan mahasiswa tanpa pilih kasih, petugas perpustakaan simpatik dan bersedia membantu, petugas akademik bersedia membantu, petugas poliklinik bersedia membantu mahasiswa.

Variabel loyalitas diukur dengan pertanyaan mengenai kesediaan mahasiswa untuk menganjurkan/merekomendasikan untuk kuliah di POLSRI, kesediaan untuk bergabung dengan ikatan alumni, kesediaan untuk terus mengikuti perkembangan POLSRI setelah menyelesaikan studi dan kesediaan untuk mengikuti program ekstension yang akan diadakan oleh POLSRI.

### **Pengukuran Variabel**

Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala *semantic differential scale*. Setiap pernyataan diberi bobot mulai dari 0 sampai dengan 10.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang dipergunakan adalah kuisisioner. Teknik wawancara dalam penelitian ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari pengisian kuisisioner.

### **Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian ini digunakan instrumen penelitian dengan cara survey terhadap objek penelitian dan observasi.

### **Jenis Data**

Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan penyebaran kuisisioner. Selain data primer, dibutuhkan pula data sekunder yang akan memperkaya penelitian yang penulis lakukan.

### **Teknik Analisis**

Analisa data dilakukan bertujuan untuk mengkonversi data menjadi informasi yang mempunyai arti. Teknik yang digunakan untuk menganalisa data adalah Analisis *Cluster* yang digunakan untuk mengelompokkan mahasiswa berdasarkan tingkat loyalitasnya. Analisis *cluster* akan mengelompokkan responden ke dalam beberapa kelompok dengan catatan setiap *cluster* yang terbentuk mempunyai sikap terhadap atribut-atribut tertentu relatif sama. Namun anggota *cluster* tersebut justru mempunyai sikap yang berbeda dengan anggota *cluster* lain.

Pada tabel awal (*initial cluster*) terbentuk cluster-cluster yang pertama. Kemudian dengan metode *K-Means Cluster* akan menguji dan melakukan penempatan kembali cluster yang ada dengan menggunakan proses iterasi (*iteration*) yang memuat perubahan pada *initial cluster* (*change in cluster center*).

Hasil dari *K-Means* adalah *final cluster center*, yang berisi *cluster-cluster* untuk membagi responden berdasarkan sikap mereka terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuisisioner.

Untuk pengujian dimana variabel yang berbeda dan sama akan digunakan tabel ANOVA untuk mencari angka signifikansi. Jika angka signifikansi  $> 0,05$  maka tidak ada perbedaan yang berarti antara *cluster* yang berhubungan dengan pernyataan tersebut. Jika angka signifikansi  $< 0,05$  maka ada perbedaan yang berarti antara *cluster-cluster* yang berhubungan dengan variabel tersebut.

Kemudian untuk menganalisis variabel yang signifikan, dicari besarnya angka pada uji F. Semakin besar angka F, semakin besar perbedaan *cluster-cluster* untuk variabel yang bersangkutan. Sebaliknya semakin kecil angka F, semakin kecil pula perbedaan *cluster-cluster* untuk variabel tersebut.

**Hasil dan Pembahasan**

Analisis *cluster* adalah suatu prosedur *multivariate* untuk mengelompokkan individu-individu ke dalam cluster-cluster (kelompok-kelompok) berdasarkan karakteristik-karakteristik tertentu. Analisis cluster pada dasarnya melakukan pembentukan sub-sub kelompok berdasarkan prinsip kesamaan (*similarity*). Responden yang saling berdekatan atau memberikan jawaban yang sama atau relatif sama akan masuk ke dalam sub kelompok (*cluster*) yang sama, responden yang berjauhan akan dikelompokkan pada sub kelompok lain yang memberi respon yang hampir sama dengan dirinya.

Selanjutnya akan dilakukan pembagian kelompok-kelompok yang lebih homogen dengan menggunakan analisis *cluster* ini.

Analisis *cluster* yang digunakan adalah dengan metode *hierarchical* yang akan mengelompokkan responden ke dalam kelompok/ hirarki yang mempunyai sifat yang sama. Hasil analisis ini adalah dendrogram yang menampilkan informasi mengenai terbentuknya beberapa *cluster*. Pada penelitian ini terbentuk empat *cluster* responden.

Tabel 2  
*Number of Cases in each Cluster*

Cluster	1	76
	2	197
	3	192
	4	163
Valid		628
Missing		.000

Tabel 3  
*Final Cluster Centers*

	Cluster			
	1	2	3	4
Menganjurkan/merekomendasikan POLSRI	1	5	8	5
Bersedia bergabung dalam Ikatan Alumni	4	6	9	7
Mengikuti perkembangan POLSRI	2	5	8	5
Bersedia mengikuti program D IV	2	3	8	7
FAKTOR1	6.71	8.31	8.63	8.42
FAKTOR2	6.07	7.56	8.59	7.24
FAKTOR3	3.76	6.22	8.11	5.17
FAKTOR4	3.24	6.42	8.11	4.68
FAKTOR5	3.94	6.57	8.11	4.61

Sumber: dari data yang diolah data primer

Berikut ini adalah pengelompokan mahasiswa Politeknik Negeri Sriwijaya berdasarkan loyalitasnya.

1. Cluster 1: *No Loyalty*

Cluster ini terdiri dari 76 orang/responden. Mahasiswa cluster ini mempunyai sikap tidak mau menganjurkan/merekomendasikan orang lain untuk masuk POLSRI, tidak langsung ikut apabila ada ikatan alumni, tetapi mereka masih pikir-pikir dahulu

untuk ikut ikatan tersebut, dan mereka terhadap perkembangan POLSRI, apabila POLSRI membuka D IV mereka bersedia ikut program tersebut.

Untuk faktor 1 mereka memberikan penilaian yang baik, untuk faktor 2 mereka juga memberikan penilaian yang baik pula. Sedangkan untuk faktor 3, faktor 4, dan faktor 5, mereka memberikan penilaian yang buruk.

#### 2. Cluster 2: *Latent Loyalty*

Cluster ini merupakan cluster dominan, dimana terdiri dari 197 orang/responden. Mahasiswa cluster ini mempunyai sikap menganjurkan orang lain untuk masuk POLSRI, tetapi anjurannya tidak begitu kuat. Mahasiswa cluster ini apabila sudah tamat mau ikut dalam ikatan alumni dan masih mau mengikuti perkembangan POLSRI walaupun tidak begitu mengikuti, tetapi mereka tidak bersedia untuk ikut apabila ada program D IV.

Untuk faktor 1 mereka memberikan penilaian yang sangat baik, begitu pula untuk faktor 2. Sedangkan untuk faktor 3 dan faktor 4 mereka memberikan penilaian yang baik.

#### 3. Cluster 3: *Loyalty*

Cluster juga dominan dimana terdiri dari 192 orang/responden. Mahasiswa pada cluster ini mempunyai sikap yang sangat loyal, mereka sangat menganjurkan orang lain untuk masuk POLSRI, mereka sangat bersedia bergabung dalam ikatan alumni, setelah tamat merek sangat mengikuti perkembangan POLSRI walapun mereka tidak kuliah lagi di POLSRI, mereka juga sangat bersedia mengikuti apabila ada program D IV.

Mereka memberikan penilaian terhadap faktor 1 sampai dengan faktor 5 sangat baik, yang artinya mahasiswa pada cluster ini sangat loyal terhadap POLSRI.

#### 4. Cluster 4: *Spurious Loyalty*

Cluster ini terdiri dari 163 orang /responden. Mahasiswa pada cluster ini mempunyai sikap mau menganjurkan/merekomendasikan POLSRI tetapi tidak begitu gencar, mereka bersedia bergabung dalam ikatan alumni, mereka tetap mengikuti perkembangan POLSRI walaupun tidak begitu intensif, apabila POLSRI membuka program D IV mereka bersedia mengikutinya.

### **Kesimpulan**

Dari analisis cluster yang sudah di olah maka terbentuklah 4 kelompok mahasiswa dengan loyalitasnya masing-masing yaitu *No Loyalty* yang berjumlah 18 orang/reponden, *Lautent Loyalty* yang terdiri dari 46 orang/responden, *Loyalty* yang terdiri dari 45 orang/responden, dan *Spurious Loyalty* yang terdiri dari 38 orang/responden. Pada analisis ini terdapat kelompok yang sangat mendominasi yaitu kelompok *Latent Loyalty* yang mempunyai loyalitas yang cukup besar dan kelompok *Loyalty* yang mempunyai loyalitas yang sangat tinggi terhadap Politeknik Negeri Sriwijaya.

### **Saran**

1. Politeknik Negeri Sriwijaya sebaiknya terus menjalin hubungan yang erat dengan alumni demi kemajuan POLSRI dimasa yang akan datang
2. Politeknik Negeri Sriwijaya harus meningkatkan atribut yang paling dianggap penting oleh mahasiswa, yaitu: penyediaan tempat ibadah, penyediaan sarana perkuliahan, paket mata kuliah disesuaikan dengan dunia kerja dan fasilitas perpustakaan.
3. Dosen sebagai ujung tombak keberhasilan pencapaian kepuasan mahasiswa harus selalu memperbaiki diri melalui peningkatan empati kepada mahasiswa.

**Daftar Pustaka**

- Kopertis Wilayah II, 2007. **Perkembangan Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Selatan**.
- Kotler, Philip. 2000. **Manajemen Pemasaran; Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian**. Salemba Empat, Jakarta.
- Oliver, Richard L. 2001. **Consumer Loyalty; Moment of Truth in Quality Service**. Journal of Marketing. Vol 135.
- Payne, Adrian. 2000. **The Essence of Services Marketing; Pemasaran Jasa**. Penerbit Andi, Jogjakarta.
- Santoso, Singgih dan Fandy Tjiptono, 2001. **Riset Pemasaran dan Aplikasi dengan SPSS**. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Tjiptono, Fandy. 1999. **KUALITAS JASA; Pengukuran, Keterbatasan dan Implikasi Manajerial**. USAHAWAN No. 03 tahun XXVIII.
- , 2000. **Manajemen Jasa**, Penerbit Andi, Jogjakarta.
- , 2000. **Perilaku Konsumen; Konsep dan Aplikasi dengan SPSS**. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Umar, Husein, 2000. **Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen**. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- , 1999. **Metodologi Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran**. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Zeithaml, Valerie & Bitner, Mary Jo, 1996. **Service Marketing**. The McGraw-Hill Companies, Inc

**PENGARUH *FINANCIAL PERFORMANCE*  
TERHADAP HARGA SAHAM PERUSAHAAN ROKOK  
YANG *LISTING* DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI)**

**Divianto**

***Abstract***

*The research objectives were to learn the influence of financial work to cost of cigarette company share that listing in Bursa Efek Indonesia (BEI) either partially or simultaneously. The research hypothesis were (1) there were significant influence of financial performance to cost of share simultaneously, (2) there were significant influence of financial work to cost of share partially, (3) EPS variable was the most dominant. The research done in cigarette company were listing in BEI that hope can give the contribution thinking for knowledge, give information to investor and can become reference for the researcher. The results research were show that from the six independent variable such are Debt to Equity, Return on Equity, Return on Asset, Earning per Share, Price Earning Ratio and Dividen per Share based on the ANOVA test (F test) and statistic test (test t) to cost of share as dependent variable, only Dividen of Share and Return on Equity variable were the most dominant variable influence from the other variable that hadn't significant, so this research hypothesis were ignore.*

**Key Words :** *financial performance, DER and ROE, ROA and EPS, PER and DPS.*

**Pendahuluan**

Pasar modal mempunyai peranan yang sangat penting bagi pertumbuhan perekonomian suatu negara, sebab pasar modal mempunyai fungsi, yaitu fungsi ekonomi dan fungsi keuangan. Dalam melaksanakan fungsinya itu pasar modal menyediakan fasilitas untuk memindahkan dana dari lender ke borrower, yaitu dengan cara lender menginvestasikan kelebihan dana yang dimiliki, dengan tujuan untuk memperoleh imbalan dari penyerahan dana tersebut. Menurut Husnan (1998) "borrower akan dapat melakukan investasi tanpa terlebih dahulu kucuran dana dari biaya operasi perusahaan". Untuk menjalankan fungsi tersebut, pasar modal memfasilitasi perusahaan untuk menerbitkan sekuritas yang berupa surat tanda kepemilikan (saham), surat tanda hutang (obligasi) dan reksadana. Yang selanjutnya transaksi jual belinya dilakukan di Bursa Efek. Keuntungan (*return*) atas saham menyebabkan para investor menginvestasikan dana pada saham di pasar modal. Pada prinsipnya mereka membeli saham adalah untuk mendapatkan dividen (*Dividen gain*) serta menjual saham tersebut pada harga yang lebih tinggi (*Capital gain*). Di dunia nyata hampir semua investasi mengandung unsur ketidakpastian atau risiko. Investor tidak mengetahui dengan pasti keuntungan yang diperoleh dari investasi yang dilakukan. Keputusan investasi pada saham perusahaan publik pada dasarnya memiliki karakteristik *high risk-high return*, yang artinya saham merupakan surat berharga yang memberikan peluang keuntungan yang tinggi namun juga berpotensi risiko tinggi. Saham memungkinkan pemodal mendapatkan keuntungan (*Capital gain*) dalam jumlah besar dan dalam waktu singkat. Seiring berfluktuasinya harga saham, saham juga dapat membuat investor mengalami kerugian besar dalam waktu singkat. Keadaan semacam ini dapat dikatakan bahwa investor tersebut menghadapi risiko investasi.

Menurut Home dan Wachowicz (2005:154), jenis risiko yang selalu mempengaruhi pergerakan harga saham terdiri dari risiko *systematic* dan risiko

*unsystematic*. Risiko *systematic* adalah risiko yang timbul dari faktor eksternal/faktor teknikal perusahaan seperti: perubahan ekonomi suatu negara, perubahan pajak oleh dewan, atau perubahan situasi energi dunia. Jenis risiko ini mempengaruhi sekuritas secara keseluruhan sehingga tidak dapat didiversifikasi. Risiko *unsystematic* adalah risiko yang berasal dari perusahaan atau industri. Untuk sebagian besar saham, risiko *unsystematic* mempengaruhi 50 persen dari total resiko saham dan dengan diversifikasi dapat dikurangi bahkan dihapuskan.

Berkaitan dengan risiko *unsystematic* tersebut maka investor harus memperhatikan faktor fundamental perusahaan yang dapat memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap pergerakan harga sahamnya. Menurut Anoraga dan Pakarti (2001 :108), analisis fundamental sangat berhubungan dengan kondisi keuangan perusahaan. Nilai suatu saham sangat dipengaruhi oleh kinerja yang dimilikinya karena nantinya akan berhubungan dengan hasil yang akan diperoleh dari investasi dan juga resiko yang harus ditanggung. Untuk menganalisis kinerja keuangan perusahaan itu diperlukan ukuran-ukuran tertentu. Ukuran yang sering digunakan adalah rasio keuangan yang menunjukkan hubungan antara dua atau lebih data keuangan. Analisis rasio keuangan akan memberikan pemahaman yang lebih baik terhadap kinerja keuangan perusahaan daripada analisis hanya data keuangan saja. Berdasarkan faktor teknikal dan faktor fundamental, pada masa sekarang banyak perusahaan yang telah melakukan *go-public* di Bursa Efek Indonesia (BEI) sebagai alternatif sumber pendanaannya. Data *JSX Monthly Statistic 2007* (JSX:41), bulan Mei 2007 mencatat sebanyak 341 perusahaan telah *listed* di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan total volume perdagangan mencapai lebih dari 120 miliar dengan nilai lebih dari 97 triliun rupiah. Subsektor yang cukup diminati oleh investor (calon pemodal) adalah investasi pada perusahaan yang diklasifikasikan dalam Subsektor *Tobacco Manufactur*. Perusahaan-perusahaan dalam Subsektor *Tobacco Manufactur* tergolong sebagai perusahaan-perusahaan Papan Utama (*Main Board*), dengan *Market Capitalization* pada akhir bulan Mei 2007 mencapai 42 % dari total *Market Capitalization Consumer Goods Industry Sector*. Berdasarkan *JXS Fact Book 2006* (JXS : 40), Prosedur untuk *listing* pada papan Utama dan Pengembang adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Prosedur *Listing* pada Papan Utama dan Pengembang

No	Persyaratan	Papan Utama	Papan Pengembang
1.	Biaya administrasi untuk pendaftaran	15 juta	10 juta
2.	Persyaratan umum	Dipenuhi	Dipenuhi
3.	Masa bisnis beroperasi	3 th berturut-turut	1 th berturut-turut
4.	Laporan audit keuangan	Mencakup sedikitnya 3 th	Sedikitnya 12 bln
5.	Pendapat audit tentang laporan keuangan	Pendapat Standar Unkualifikasi laporan keuangan 2 tahun terakhir dan pernyataan audit keuangan interim terakhir	Pendapat Unkualifikasi Standar
6.	Aset tangibel bersih	Sedikitnya 100 M	Sedikitnya 5 M
7.	Bagian saham yang dimiliki oleh pemegang saham minoritas	Sedikitnya 100 jt bagian atau 35% dari Modal yang dibayar	50 jt bagian atau 35% dari Modal yang dibayar
8.	Jumlah pemegang saham	Sedikitnya 1000	Sedikitnya 500

**Perumusan Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *Debt to Equity*, *Return on Equity*, *Return on Asset*, *Earning per Share*, *Price Earning Ratio* dan *Dividen per Share* secara simultan terhadap harga saham pada Perusahaan Rokok di Bursa Efek Indonesia (BEI)?
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *Debt to Equity*, *Return on Equity*, *Return on Asset*, *Earning per Share*, *Price Earning Ratio* dan *Dividen per Share* secara parsial terhadap harga saham pada Perusahaan Rokok di Bursa Efek Indonesia (BEI)?
3. Variabel manakah yang paling dominan *Debt to Equity*, *Return on Equity*, *Return on Asset*, *Earning per Share*, *Price Earning Ratio*, atau *Dividen per Share* yang mempengaruhi harga saham pada Perusahaan Rokok di Bursa Efek Indonesia (BEI)?

**Landasan Teori*****Financial Performance***

Mengevaluasi kondisi keuangan dan kinerja perusahaan, analis keuangan harus melakukan pemeriksaan terhadap kesehatan perusahaan. Menurut Horne dan Machowicz (2005:133), alat yang biasa digunakan dalam pemeriksaan ini adalah rasio keuangan atau indeks, yang menghubungkan dua data keuangan dengan jalan membagi satu data dengan data lainnya. Menurut Sawir (2001:22), rasio-rasio keuangan memberikan indikasi tentang kekuatan keuangan suatu perusahaan, Analisis rasio keuangan akan memberikan pandangan yang lebih baik terhadap kinerja keuangan perusahaan daripada analisis yang hanya didasarkan data keuangan saja. Menurut Sawir (2001:6), Rasio analisis keuangan meliputi dua jenis perbandingan. Pertama, analisis dapat memperbandingkan rasio sekarang dengan yang lalu dan yang akan datang untuk perusahaan yang sama. Rasio keuangan disajikan dalam bentuk suatu daftar untuk periode beberapa tahun, analis dapat mempelajari komposisi perubahan-perubahan dan menetapkan apakah telah terdapat suatu perbaikan atau bahkan sebaliknya di dalam kondisi keuangan dan prestasi perusahaan selama jangka waktu tersebut. Kedua, perbandingan meliputi perbandingan rasio-rasio perusahaan dengan perusahaan lainnya yang sejenis atau dengan rata-rata industri pada satu titik yang sama (perbandingan eksternal). Perbandingan tersebut dapat memberikan gambaran relatif tentang kondisi keuangan dan prestasi perusahaan. Hanya dengan cara membandingkan rasio keuangan satu perusahaan dengan perusahaan lain yang sejenis seorang analis dapat memberikan pertimbangan yang realistis. Menurut Hanafi (2005:77), pada dasarnya analisis rasio bisa dikelompokkan ke dalam lima macam kategori, yaitu :

- a. Rasio Likuiditas
- b. Rasio Aktivitas
- c. Rasio Solvabilitas
- d. Rasio Profitabilitas
- e. Rasio Pasar

**Harga Saham**

Manajemen perusahaan secara keseluruhan ditekankan pada tujuan memaksimalkan kesejahteraan para pemegang saham atau nilai sekarang dari saham perusahaan. Pendapatan dan deviden dapat memberikan sumbangan terhadap nilai saham suatu perusahaan di Pasar Sekuritas. Menurut Halim (1995:3), apabila ingin membeli surat berharga maka perlu untuk mengetahui lebih dahulu nilai investasi, hal tersebut penting agar diperoleh keuntungan yang optimum. Nilai suatu surat berharga dapat didefinisikan sebagai harga atau nilai dari surat berharga itu baik dalam pengertian uang

atau surat-surat berharga pada suatu waktu tertentu. Harga saham adalah nilai nominal yang tercantum pada selembar kertas yang menerangkan pemilikan seseorang, atau badan usaha dalam satu perusahaan. Pergerakan harga suatu saham dalam jangka pendek tidak dapat diterka secara pasti. Harga saham di bursa tergantung dari kekuatan permintaan dan penawaran. Harga saham selalu mengalami fluktuasi, apabila suatu saham mengalami kelebihan permintaan maka harga akan cenderung naik, sebaliknya kalau terjadi kelebihan penawaran harga saham akan cenderung turun. Menurut Halim (1999: 4), ada 4 konsep utama tentang nilai yang dapat diidentifikasi:

- a. Nilai Berjalan (*Going Concern Value*)
- b. Nilai Likuidasi (*Liquidation Value*)
- c. Nilai Pasar (*Market Value*)
- d. Nilai Buku (*Book Value*)

Menurut Halim (1995:7), beberapa aspek yang mempengaruhi nilai suatu saham di pasar, yaitu:

- a. Pengaruh Pendapatan
- b. Pengaruh Dividen
- c. Pengaruh Aliran Kas
- d. Pengaruh Pertumbuhan

#### **Pengaruh *Financial Performance* Terhadap Harga Saham**

Harga saham di pasar modal ditentukan oleh penawaran dan permintaan atas saham tersebut. Untuk melakukan penawaran dan permintaan tersebut ada faktor fundamental perusahaan yang selalu digunakan oleh investor dalam melakukan pembelian ataupun penjualan atas saham tersebut. Faktor fundamental tersebut adalah kinerja keuangan perusahaan yang dinyatakan dalam rasio keuangan. Berdasarkan rasio keuangan yang diperoleh, investor maupun pihak manajemen perusahaan yang bersangkutan dapat melakukan tindakan dengan melakukan penilaian terhadap nilai saham perusahaan. Taufik (2001) melakukan penelitian mengenai kajian *Capital Market, Leverage, dan Profitability* terhadap harga saham-saham di Bursa Efek Jakarta pada periode tahun 1997 sampai tahun 2000. Penelitian ini menggunakan rasio-rasio keuangan yang dalam perhitungan secara sistematis dapat mempengaruhi. Secara langsung terhadap saham. Hasil penelitian yang diperoleh, menunjukkan bahwa variabel-variabel rasio-rasio keuangan secara simultan mempengaruhi pergerakan harga saham. Berdasarkan penelitian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan menambahkan *Return on Assets (ROA)* sebagai variabel tambahan untuk melihat pengaruh kinerja keuangan terhadap harga saham. Rasio-rasio Keuangan yang digunakan untuk mengukur kinerja Keuangan Perusahaan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

- a. *Debt to Equity Ratio (DER)*
- b. *Return on Equity (ROE)*
- c. *Return on Assets (ROA)*
- b. *Earning per Share (EPS)*
- c. *Price Earning Ratio (PER)*
- d. Dividen per Share (DPS)

#### **Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan yang *listing* periode tahun 1998 sampai 2006 di Bursa Efek Indonesia (BEI) yang diklasifikasikan ke dalam Subsektor *Tobacco Manufactur* (Perusahaan Rokok). Perusahaan-perusahaan

yang diklasifikasikan ke dalam Subsektor *Tobacco Manufactur* (Perusahaan Rokok) berjumlah 4 (empat) perusahaan maka seluruh perusahaan tersebut dijadikan objek dalam penelitian ini. Perusahaan-perusahaan tersebut adalah sebagai berikut:

1. PT BAT Indonesia, Tbk
2. PT Gudang Garam, Tbk
3. PT H.M. Sampoerna, Tbk
4. PT Bentoel International Investama, Tbk

### Variabel Penelitian dan Operasional Variabel

Agar tujuan penelitian memiliki arah yang jelas, maka perlu ditetapkan operasionalisasi variabel yaitu suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau mendefinisikan bagaimana variabel tersebut diukur.

Penelitian ini terdiri dari independen variabel dan dependen variabel. Independen variabel terdiri dari *Debt to Equity Ratio* (DER) (X<sub>1</sub>), *Return on Equity* (ROE) (X<sub>2</sub>), *Return on Asset* (ROA) (X<sub>3</sub>), *Earning per Share* (EPS) (X<sub>4</sub>), *Price Earning Ratio* (PER) (X<sub>5</sub>) dan *Divident per Share* (DPS) (X<sub>6</sub>), sedangkan variabel dependen adalah harga saham (Y).

Tabel 2. Operasional Variabel Kinerja Keuangan

Variabel Independen	Dimensi	Indikator	Skala
<i>Debt of Equity Ratio</i> (DER) (X <sub>1</sub> )	Utang	Utang Jangka Panjang Utang Jangka Pendek	Rasio
	Modal	Modal Saham Laba Ditahan	
<i>Return on Equity</i> (ROE) (X <sub>2</sub> )	Laba	Laba bersih setelah dipotong pajak	Rasio
	Modal	Modal Saham Laba Ditahan	
<i>Return on Asset</i> (ROA) (X <sub>3</sub> )	Laba	Laba bersih sebelum bunga dan pajak	Rasio
	Aktiva	Total Aktiva	
<i>Earning per Share</i> (EPS) (X <sub>4</sub> )	Laba	Laba bersih setelah dipotong pajak	Rasio
	Jumlah	Jumlah lembar saham yang beredar	
<i>Price Earning Ration</i> (PER) (X <sub>5</sub> )	Harga Saham	Harga Pasar per lembar saham	Rasio
	Laba	Laba per lembar saham	
<i>Divident per Share</i> (DPS) (X <sub>6</sub> )	Deviden	Deviden yang dibayarkan	Rasio
	Lembar Saham	Jumlah saham yang beredar	
Variabel Dependen	Dimensi	Indikator	Skala
Harga Saham	Harga Per Lembar Saham	Harga Saham Pembukaan	Rasio
		Harga Saham Penutupan	

### Data yang Digunakan

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Ikhtisar keuangan Perusahaan Rokok dari tahun 1998 sampai 2006.
2. *Debt to Equity, Return on Equity, Return on Asset, Earning per Share, Price Earning Ratio, dan Dividen per Share* dan Harga Saham.

### Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan sumber data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari Bursa Efek Indonesia (BEI). Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan metode dokumentasi, yakni dengan melihat dan membaca laporan-laporan keuangan perusahaan rokok periode tahun 1998 sampai 2006 yang telah diberikan kepada Bapepam di Bursa EfekIndonesia (BEI). Sumber lainnya adalah melalui *Indonesian Capital Market Directory* yang diperoleh dari Pusat Informasi Pasar Modal (PIPM) Palembang dan *JSX Montly Statistics 2007*.

### Metode Analisis

Metode analisis merupakan salah satu aspek penting dalam menjawab masalah penelitian, membuat dan mengambil keputusan. dikenal dengan metode kuantitatif dan metode kualitatif. Metode kuantitatif memanfaatkan angka-angka (numerical) sebagai dasar analisis dan pengambilan kesimpulan seperti : biaya, pendapatan, produksi dan lainnya. Di lain pihak metode kualitatif (nonnumerical) adalah hal-hal yang berkenaan dengan jenis kelamin, suku, jenis pekerjaan, gejala pembangunan dan sebagainya.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis yang bersifat kuantitatif dengan cara menghitung dan mengukur *Debt to Equity, Return on Equity, Return on Asset, Earning per Share, Price Earning Ratio dan Dividen per Share* terhadap Harga Saham pada Perusahaan Rokok yang *listing* di Bursa Efek Indonesia (BEI). Metode yang digunakan untuk melihat keterkaitan variabel di atas adalah model regresi berganda dengan Metode *Stepwise*. Menurut Purbayu (2005:164), Metode *Stepwise* ini menggunakan pendekatan penyelesaian dari variabel dalam satu blok kemudian variabel diseleksi dengan menggunakan kriteria tertentu. Metode ini menggunakan pendekatan tahap demi tahap dalam memilih variabel dalam regresi. Metode Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program SPSS (Statistical Product and Service Solution) versi 14.00. Untuk mencapai tujuan penelitian digunakan Uji Statistik Model Regresi Berganda (Multiple Regression Model). Menurut Freddy Rangkuti (2005:75), Model Regresi Berganda, melibatkan satu variabel *independen/explained variables (Y)* dengan beberapa variabel *dependen/explanatory variables (X)*. Persamaan simultan, variabel dependennya adalah model persamaan regresi berganda dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6$$

Keterangan :

Y = Harga Saham

a = Konstanta/*intercept*

X<sub>1</sub> = *Debt to Equity Ratio*

X<sub>2</sub> = *Return on Equity*

X<sub>3</sub> = *Return on Asset*

X<sub>4</sub> = *Earning per Share*

X<sub>5</sub> = *Price Earning Ratio*

X<sub>6</sub> = *Dividen per Share*

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, b<sub>4</sub>, b<sub>5</sub>, b<sub>6</sub> = Koefisien regresi

Untuk menguji hipotesis digunakan alat uji sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis Koefisien Regresi secara Simultan dengan Uji F
2. Pengujian Hipotesis Koefisien Regresi secara Parsial dengan Uji t

Menurut Setiadi (2003:111), analisis metode regresi berganda ada beberapa asumsi-asumsi yang harus dipenuhi sebelum metode tersebut digunakan. Asumsi-asumsi tersebut yaitu tidak terjadi autokorelasi, multikolinieritas, heteroskedastisitas. Pengujian-pengujian asumsi model regresi berganda

1. Uji Autokorelasi
2. Uji Multikolinieritas
3. Uji Heteroskedastisitas

### Pembahasan

Berdasarkan pada hasil pengolahan data dan analisis statistik dengan model regresi berganda, maka sebagai upaya pendalaman dalam pembahasan ini yang dikaitkan dengan perumusan masalah dan hipotesis yang diajukan maka berikut ini merupakan uraian pembahasannya.

#### **Pengaruh Kinerja Keuangan (*Debt to Equity, Return on Equity, Return on Asset, Earning per Share, Price Earning Ratio dan Deviden per Share*) terhadap Harga Saham secara Simultan**

Uji ANOVA atau F test terhadap rasio-rasio keuangan PT BAT Indonesia, Tbk, menunjukkan F hitung  $7.953 > F$  tabel 6.61, dengan tingkat probabilitas 0.037 (signifikan). Probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi harga saham atau dapat dikatakan bahwa *Deviden per Share* berpengaruh terhadap harga saham. Tampilan output SPSS besarnya adjusted  $R^2$  adalah 0.537, hal ini berarti 53.7% variasi harga saham bisa dijelaskan oleh variasi dari variabel *Deviden per Share*, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar model yaitu sebesar 46.3%.

Uji ANOVA atau F test terhadap rasio keuangan PT Gudang Garam, Tbk, menunjukkan F hitung  $10.347 > F$  tabel 5.59, dengan tingkat probabilitas 0.015 (signifikan). Probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi harga saham atau dapat dikatakan bahwa *Deviden per Share* berpengaruh terhadap harga saham. Tampilan output SPSS besarnya adjusted  $R^2$  adalah 0.539, hal ini berarti 53.9% variasi harga saham bisa dijelaskan oleh variasi dari variabel *Deviden per Share*, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar model yaitu sebesar 46.1%.

Uji ANOVA atau F test terhadap PT HM Sampoerna, Tbk, didapatkan F hitung  $6.695 > F$  tabel 5.99, dengan tingkat probabilitas 0.041 (signifikan). Probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi harga saham atau dapat dikatakan bahwa *Deviden per Share* berpengaruh terhadap harga saham. Tampilan output SPSS besarnya adjusted  $R^2$  adalah 0.449, hal ini berarti 44.9% variasi harga saham bisa dijelaskan oleh variasi dari variabel *Deviden per Share*, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar model yaitu sebesar 55.1%.

Uji ANOVA atau F test terhadap PT Bentoel International Investama, Tbk, didapatkan F hitung  $14.905 > F$  tabel 5.59, dengan tingkat probabilitas 0.006 (signifikan). Probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi harga saham atau dapat dikatakan bahwa *Return on Equity* berpengaruh terhadap harga saham. Tampilan output SPSS besarnya adjusted  $R^2$  adalah 0.635, hal ini berarti 63.5% variasi harga saham bisa dijelaskan oleh variasi dari variabel *Return on*

*Equity*, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar model yaitu sebesar 36.5%.

Uji ANOVA atau F test pada rasio-rasio keuangan perusahaan rokok yang *listing* di Bursa Efek Jakarta memperlihatkan pengaruh yang signifikan dari variabel *Dividen per Share* (DPS) terhadap harga saham ketiga perusahaan rokok yaitu PT BAT Indonesia, Tbk, PT Gudang Garam, Tbk dan PT HM Sampoerna, Tbk sedangkan variabel *Return on Equity* (ROE) berpengaruh signifikan terhadap harga saham perusahaan rokok PT Bentoel International Investama, Tbk. Variabel rasio lainnya dalam penelitian ini berpengaruh tidak signifikan mempengaruhi pergerakan harga saham berdasarkan signifikansi 0.05, sehingga hipotesisnya ditolak.

Berdasarkan hal tersebut di atas dapat terlihat bahwa kebijakan dividen dan laba atas modal sendiri menjadi bahan pertimbangan para investor dalam melakukan investasi pada saham perusahaan rokok sejak tahun 1998 hingga tahun 2000. Berbagai kebijakan yang pernah dikeluarkan oleh masing-masing perusahaan rokok tersebut, sebagai berikut:

Perusahaan Rokok	<i>Issue History</i>	<i>Share</i>	<i>Listing Date</i>	<i>Trading Date</i>
BAT	<i>Right Issue</i>	44.000.000	17 May 00	17 May 00
Gudang Garam	<i>Stock split</i>	481.022.000	3 Jun 96	3 Jun 96
	<i>Bonus share</i>	962.044.000	4 Jun 96	5 Jun 96
H.M Sampoerna	<i>Bonus share</i>	270.000.000	28 Sep 94	28 Sep 94
	<i>Stock split</i>	450.000.000	18 Sep 96	18 Nop 96
	<i>Add listing</i>	28.000.000	24 Sep 01	24 Sep 01
	<i>Buy Back</i>	140.000.000	17 Okt 01	17 Okt 01
Bentoel International Investama	<i>Right Issue</i>	44.000.000	17 May 00	17 May 00

Sumber : *Directory Book BEI*

Seberapa besar pengaruh variabel tersebut dapat dilihat dari nilai *Ajusted R Squared*. Berdasarkan hasil uji di atas menunjukkan bahwa meskipun dividen dan laba atas modal memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap pergerakan harga saham perusahaan rokok, namun besarnya pengaruh tersebut masih sangat kecil untuk menggerakkan harga saham kearah yang positif terutama karena hanya variabel dividen dan laba atas modal yang signifikan berdasarkan signifikansi 0.05. Faktor yang menyebabkan terjadinya hal demikian dapat dijelaskan berasal dari variabel lain yang non fundamental yang berada diluar variabel yang diteliti.

Analisis Ekonomi/pasar berupa penilaian terhadap kondisi ekonomi dan berbagai variabel utama seperti laba yang diperoleh oleh perusahaan- perusahaan dan tingkat bunga. Variabel-variabel ini dapat mempengaruhi keputusan-keputusan investasi yang akan diambil para pemodal. Variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut bahwa pada tahun 1997 terjadi gejolak moneter yang menyebabkan indeks pasar yang ditunjukkan oleh indeks LQ45 (Perusahaan rokok yang *listing* di Bursa Efek Jakarta termasuk dalam indeks LQ45 kecuali PT BAT berdasarkan JXS Fact Book) menurun dari 142,050 pada akhirnya juli 1997, menjadi 106, 194 pada akhir Oktober 1997, atau turun sebesar 25,24%, pada waktu suku bunga deposito meningkat dari sekitar 15% menjadi 30% pertahun, hal tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan terjadi penurunan harga saham, pada waktu terjadi penurunan suku bunga dan kekhawatiran resesi, dampak ini masih dapat dilihat dari rasio harga saham perusahaan rokok pada tahun 1998.

Berdasarkan hal tersebut maka analisis fundamental belum sepenuhnya dilakukan karena dalam penelitian ini yang dilakukan hanya analisis perusahaan saja dengan

menaksir nilai intrinsik saham melalui kinerja keuangan perusahaan dengan menggunakan rasio-rasio keuangan sebagai alat ukurnya dan kemungkinan faktor luar yang mempengaruhi sangat besar terutama periode tahun yang diambil setahun setelah terjadinya krisis moneter.

**Pengaruh Kinerja Keuangan (*Debt to Equity, Return on Equity, Return on Asset, Earning per Share, Price Earning Ratio dan Dividen per Share*) terhadap Harga Saham secara Parsial**

Berdasarkan tabel di bawah ini maka hipotesis ini ditolak karena hanya variabel *Dividen of Share* yang signifikan terhadap harga saham perusahaan rokok BAT, Gudang Garam dan HM Sampoerna sedangkan *Return on Equity* yang signifikan untuk perusahaan rokok Bentoel International Investama. Hasil di atas dapat dijelaskan berdasarkan teori, untuk menjelaskannya sebagai contoh diambil Perusahaan BAT Indonesia, Tbk, sebagai berikut:

Rasio DER bagi perusahaan sebaiknya tidak terlalu tinggi hal ini berarti besarnya utang tidak melebihi besarnya modal sendiri agar beban tetapnya tidak terlalu tinggi sehingga struktur modal diusahakan tetap optimal jika dilihat dari data terlihat bahwa rasio DER dan harga saham berbanding lurus (Rasio DER naik, harga saham naik) terjadi hampir pada setiap tahunnya, hal ini yang menyebabkan rasio DER tidak signifikan.

Tabel 3  
Rangkuman Signifikansi Variabel Regresi Parsial

Variabel	Harga Saham			
	PT BAT Indonesia, Tbk	PT Gudang Garam, Tbk	PT HM Sampoerna, Tbk	PT Bentoel International Investama, Tbk
DER	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Tidak signifikan
ROE	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Signifikan
ROA	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Tidak signifikan
EPS	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Tidak signifikan
PER	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Tidak signifikan	Tidak signifikan
DPS	Signifikan	Signifikan	Signifikan	Tidak Signifikan

Rasio ROE bagi perusahaan adalah sebaiknya lebih besar tiap tahunnya karena ROE menunjukkan rentabilitas modal sendiri atau yang sering disebut sebagai rentabilitas usaha. Hal ini dimaksudkan untuk menggambarkan besarnya laba yang benar-benar tersedia dan tersisa bagi pemegang saham. Dari data rasio REO terhadap harga saham terlihat bahwa terjadi penurunan kinerja rasio ROE dari tahun 1998-2006, hal ini menyebabkan variabel ROE menjadi tidak signifikan terhadap harga saham yang seharusnya berbanding lurus.

Rasio ROA diharapkan lebih tinggi setiap tahunnya karena ROA mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan laba dengan total asset (kekayaan) atau aktiva yang dimiliki perusahaan setelah disesuaikan dengan biaya-biaya untuk mendanai asset tersebut. Dari data terlihat bahwa pada tahun 2003-2006 terjadi penurunan kinerja rasio ROA, hal ini menyebabkan ROA menjadi tidak signifikan terhadap pergerakan harga saham.

Rasio EPS atau laba per lembar saham seharusnya merupakan ukuran kemampuan perusahaan untuk menghasilkan per lembar saham pemilik. Jadi EPS yang semakin tinggi akan memberikan harapan dividen dan *capital gain* yang tinggi pula. Dari

data yang ada menunjukkan dari tahun 2003-2006 kinerja rasio EPS terhadap harga saham adalah minus, hal inilah yang menyebabkan EPS tidak signifikan terhadap harga saham.

Rasio PER yang diharapkan akan tumbuh tinggi (mempunyai prospek baik) mempunyai PER yang tinggi, sebaiknya perusahaan yang diharapkan mempunyai pertumbuhan yang rendah akan mempunyai PER yang rendah. Dari segi investor, PER yang terlalu tinggi barangkali tidak menarik karena harga saham barang kali tidak akan naik lagi, yang berarti kemungkinan memperoleh capital gain akan lebih kecil. Data yang ada menunjukkan kinerja PER yang tidak bagus terhadap harga saham, dimana seharusnya PER berbanding lurus terhadap harga saham dengan kenaikan yang wajar (tidak mencolok) tetapi stabil/konsisten.

Rasio DPS, bawah pertumbuhan deviden yang tinggi menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memperoleh tingkat keuntungan yang tinggi. Dari data terlihat tingkat pertumbuhan DPS yang tinggi sehingga rasio DPS menjadi signifikan.

Dari penjelasan di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kebijakan deviden dan laba atas modal menjadi bahan pertimbangan bagi investor dalam melakukan investasi pada perusahaan rokok yang *listing* di Bursa Efek Jakarta sejak tahun 1998 sampai tahun 2006. Pengaruh signifikansinya terlihat dari nilai profitabilitas variabel-variabel ini terhadap harga saham yang lebih kecil dari pada 0.05.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Taufik tentang Kajian *Capital Market Leverage* dan *profitability* terhadap Harga Saham di Bursa Efek Jakarta periode tahun 1997 sampai tahun 2000 dimana secara parsial variabel EPS dan DPS berpengaruh secara signifikan.

### Variabel yang Dominan Mempengaruhi Harga Saham

Hasil pengujian regresi terhadap variabel kinerja keuangan pada masing-masing harga saham perusahaan rokok pada periode tahun 1998 sampai tahun 2006 menunjukkan variabel *Dividen of Share* dan *Return on Equity* merupakan variabel yang paling dominan dibanding dengan variabel-variabel lainnya yang pengaruhnya tidak signifikan, sehingga hipotesis penelitian ini ditolak. Nilai koefisien korelasi yang ada menjelaskan bahwa pergerakan harga saham yang terjadi sejak tahun 1998 disebabkan oleh deviden dan laba atas modal.

Rasio *Return on Equity* memperlihatkan sejauh manakah perusahaan mengelola modalnya sendiri secara efektif dan mengukur tingkat keuntungan dari investasi yang telah dilakukan pemilik modal sendiri atau pemegang saham perusahaan. Investor yang akan membeli saham akan tertarik dengan ukuran profitabilitas ini atau bagian dari total profitabilitas yang bias dialokasikan ke pemegang saham.

*Dividen of Share* menjelaskan besarnya deviden yang diterima oleh pemodal dari setiap lembar sahamnya. Adanya pertumbuhan deviden yang tinggi menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memperoleh tingkat keuntungan yang tinggi dengan kata lain para investor akan tertarik dengan deviden yang ditawarkan oleh perusahaan rokok.

### Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil penelitian, maka disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kinerja keuangan secara simultan (bersama-sama) hampir tidak mempengaruhi pergerakan harga saham perusahaan rokok yang *listing* di Bursa Efek Jakarta dan walaupun ada pengaruhnya sangat kecil. Dari ke enam variabel independen yang ada, hanya variabel *Dividen of Share* yang mempengaruhi harga saham perusahaan rokok BAT, Gudang Garam dan HM Sampoerna sedangkan harga saham perusahaan rokok

Bentoel International Investama dipengaruhi oleh variabel *Return on Equity*. Pengaruh terhadap pergerakan harga saham tersebut lebih disebabkan oleh variabel di luar kinerja keuangan perusahaan seperti penurunan suku bunga dan kekhawatiran resesi, dampak ini masih dapat dilihat dari rasio harga saham perusahaan rokok pada tahun 1998.

2. Kinerja keuangan secara parsial hanya variabel *Dividen of Share* yang mempengaruhi harga saham perusahaan rokok BAT, Gudang Garam dan HM Sampoerna dan *Return on Equity* yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap pergerakan harga saham perusahaan rokok Bentoel International Investama.
3. Kebijakan deviden dan laba atas modal menjadi bahan pertimbangan yang utama oleh investor dalam melakukan investasi pada perusahaan rokok yang *listing* di Bursa Efek Jakarta sejak tahun 1998 sampai tahun 2006.

### Saran

1. Pemerintah Indonesia sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas pasar modal berusaha menjaga secara terus menerus atas stabilitas politik dan pertumbuhan ekonomi yang pada akhirnya dapat memberikan sentimen positif terhadap perkembangan pasar modal.
2. Agar perusahaan mampu membagikan deviden yang lebih besar kepada pemegang saham, maka perusahaan harus bisa memperoleh laba yang besar sehingga akan meningkatkan harga saham perusahaan. Harga saham yang tinggi akan menjadi daya tarik bagi investor.
3. Mengingat masih ada kekurangan dalam penelitian ini, kiranya dianggap perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang faktor non fundamental

### Daftar Pustaka

- Ainun Nai'm, 1993, *Akutansi Inflasi*, Yogyakarta : BPF.
- Farid Harianto dan Siswanto Sudomo, 1998, *Perangkat dan Tehnik Analisis Investasi di Pasar Modal Indonesia*, Jakarta : PT. Bursa Efek Indonesia.
- Elvyn.G.Masassya, 2001, 2 Maret, "Perencanaan Investasi", Kompas
- Hary KW Haryono, 2000, *Introduction to Indonesian Capital Market*, Jakarta, Penerbit : PT.Dhanawibawa Arthacemerlang Securities.
- Iskandar.Z. Alwi, 2003, *Pasar Modal Teori dan Aplikasi*, Jakarta, Penerbit : Yayasan Pancur Siwah.
- James H. Lorie, Peter Dodd and Hamilton Kompotan, 1995, *The Stock Market Theories and Evidence*, Dow Jones Irwin, Illinois.
- J. Suprpto, 1992, *Statistik Pasar Modal*, Rhineka Cipta Jakarta.
- Kasmir, 1998, *Bank dan Lembaga Keuangan*, Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Komaruddin, 1991, *Uang di Negara Sedang Berkembang*, Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Mulia Nasution, 1998, *Ekonomi Moneter, Uang dan Bank*, Jakarta : Penerbit Djembatan.
- Ralph T. Byrns and Gerald W. Stone, 1989, *Ekonomi*, 4<sup>th</sup> ed, London Scott Foresman and Company, Glenview, Illinois.
- Sentanoe Kertanegoro, 1995, *Analisa dan Manajemen Investasi*, Jakarta : Penerbit Widya Press.
- Singgih Santoso, 2000, *Mengatasi Berbagai Masalah Statistik dengan SPSS Versi 11.5*, Jakarta : Penerbit Gramedia.
- Sugiono, 2002, *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung : Penerbit CV Alfabeta.

- Sri Handaru dan Handoyo Prasetyo, 1998, *Dasar-dasar manajemen keuangan internasional*, Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Suad Husnan, 1998, *Dasar-dasar Teori Portofolio dan Analisis Sekuritas*. Jakarta : Penerbit UPP AMP YKPN.
- Tajul Khalwaty, 2000. *Inflasi dan Solusinya*, Jakarta : Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Vonny Dwiyantri, 1999, *Wawasan Bursa Saham*, Yogyakarta : Penerbit Universitas Ayma Jaya.
- William F. Sharpe, Gordon J Alexander, Jeffery V. Bailey, *Investasi*, Terjemahan Henry Njooliangtik dan Agustiono, Jakarta : Penerbit Prenhallindo.

**ANALISIS PENGARUH DIMENSI KUALITAS JASA  
TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PERPUSTAKAAN  
(STUDI KASUS DI POLITEKNIK NEGERI SRIWIJAYA)**

**Heri Setiawan**

*Abstract*

*This research done in Polytechnic State of Sriwijaya and aimed at: finding the influence of the six dimensions of the service quality on satisfaction of library customers, both simultaneously and partially; and determining the dimension that most significant influence the satisfaction of library customers. This research used data that collected by survey with student as customers of library. Ninety seven respondents were choosing as the samples by Stratified Proportional Random Sampling Method. Multiple Linear Regression techniques were used to analyze data with use SPSS version 11.05 for windows. Six dimensions of the service quality were the tangibles, responsiveness, reliability, assurance, empathy, and recovery dimensions as the independent variables (X), and customer satisfaction as the dependent variables (Y). The results revealed that the service quality dimension of the library simultaneously significant influenced the customers satisfactions. Tangibles dimension partially significant influenced the customers satisfaction. Responsiveness dimension partially significant influenced the customers satisfaction. Reliability dimension partially significant influenced the customers satisfaction. Assurance dimension partially not significant influenced the customers satisfaction. Empathy dimension partially not significant influenced the customers satisfaction. Recovery dimension partially not significant influenced the customers satisfaction. Tangibles and recovery dimension was the most significantly dimension that influence the customers satisfactions.*

**Key words : service quality, customers satisfaction , library, student**

**Pendahuluan**

Sebagaimana diketahui bahwa salah satu tujuan Pendidikan Tinggi adalah menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian. Program utama pendidikan tinggi di Indonesia pada dekade ini adalah pemerataan kesempatan belajar, peningkatan kualitas, efisiensi dan relevansi pendidikan tinggi. Walaupun program-program tersebut telah menampakkan hasilnya terutama dalam pemerataan kesempatan belajar, namun peningkatan kualitas dan relevansi pendidikan masih memerlukan upaya yang terus menerus guna meraih tingkat yang lebih memuaskan. Perguruan tinggi dapat dikelompokkan sebagai usaha jasa. Hanafiah et. al., (1994) menyatakan bahwa perguruan tinggi seharusnya menerapkan pengelolaan mutu lokal, yaitu sistem pengendalian mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya adalah yang utama dalam setiap usaha, termasuk pendidikan tinggi. Implikasi pengertian dasar ini ialah pendidikan tinggi dan pendidikan umumnya dipandang sebagai jasa, yang pada hakekatnya adalah jasa pelayanan oleh pengelola pendidikan beserta seluruh karyawan kepada para pelanggan sesuai dengan standar mutu tertentu.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang relatif tidak dapat dikendalikan oleh pihak manajemen yang meliputi antara lain ; faktor sosial, ekonomi, politik, hukum,

budaya, teknologi dan pesaing. Faktor internal lebih didasarkan kepada pendekatan kerangka bauran pemasaran yaitu *product, place, promotion, price, process, physical evidence* dan *people/participant* (Zeithaml dan Bitner, 1996). Perguruan Tinggi diperlukan adanya penyesuaian dalam menjalankan strategi manajemennya yang selalu berorientasi pada kualitas jasa/layanan dan ditunjang sarana serta prasarana yang memadai. Sarana dan prasarana pendidikan perlu adanya pengembangan yang sesuai untuk mendukung program pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Berdasarkan kualitas jasa/layanan ini, diharapkan nantinya para pengelola dapat meningkatkan dan melengkapi kebutuhan secara optimal yang diperlukan pengajaran dan pendidikan, laboratorium, sarana dan prasarana Perpustakaan (buku, jurnal, fasilitas elektronik dan sistemnya) untuk tingkat regional, nasional maupun internasional sebagai sumber rujukan yang potensial, akurat, lengkap dan baru.

Proses belajar mengajar di Lembaga Pendidikan Tinggi seperti pada Politeknik Negeri Sriwijaya, mahasiswa akan selalu berharap untuk mendapatkan kualitas jasa/layanan pendidikan yang maksimal yang berkaitan dengan proses belajar mengajar termasuk fasilitas perkuliahan dan layanan kualitas jasa Perpustakaan. Namun demikian tuntutan jasa/layanan Perpustakaan yang tinggi sering kali masih disertai oleh kurang baiknya kualitas jasa yang diberikan kepada pelanggan dengan masih banyaknya keluhan dan belum optimalnya pelayanan yang ada. Kualitas jasa juga memiliki peranan yang strategis di masa depan dan pelanggan akan semakin memegang peran kunci bagi keberhasilan perusahaan/ lembaga. Hal tersebut juga memaksa perusahaan/ lembaga untuk lebih berorientasi eksternal dengan memberikan kualitas jasa sebaik mungkin kepada para pelanggan mereka (Richard & Ian dalam Tjiptono, 1997).

Kualitas jasa/layanan Perpustakaan sangat penting dan harus dikelola dengan baik dan profesional agar dapat meningkatkan layanan yang memuaskan pelanggan, karena peningkatan fungsi Perpustakaan merupakan salah satu bagian dari program peningkatan kualitas pendidikan nasional. Seiring dengan meningkatnya kesadaran berbagai pihak akan pentingnya perpustakaan di perguruan tinggi, bahkan derap langkah, kemajuan dan perkembangan suatu perguruan tinggi salah satunya ditentukan oleh peran dan fungsi strategis perpustakaan. Politeknik Negeri Sriwijaya sebagai lembaga pendidikan tinggi merupakan tempat untuk membentuk dan mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas melalui proses belajar mengajar. Proses belajar mengajar akan melibatkan berbagai unsur: dosen, mahasiswa, karyawan, orang tua, pemerintah dan sebagainya. Upaya untuk menuju peningkatan kualitas jasa/layanan di hadapan pada keterbatasan dana, kualitas SDM, ketatnya pengaturan manajemen perguruan tinggi dan aturan-aturan dari pemerintah. Politeknik Negeri Sriwijaya sebagai lembaga yang menawarkan jasa/layanan pendidikan terhadap masyarakat ada beberapa faktor yang mempengaruhi secara langsung keberhasilan dalam mencapai tujuan/misi pendidikan yang diembannya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh dimensi kualitas jasa yang terdiri dari bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* secara simultan terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya ?
2. Bagaimanakah pengaruh dimensi kualitas jasa yang terdiri dari bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* secara parsial terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya ?
3. Dimensi kualitas jasa manakah yang paling signifikan dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya ?

Secara lebih rinci penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh dimensi kualitas jasa yang terdiri bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* secara simultan terhadap kepuasan pelanggan Perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya ?
2. Menguji dan menganalisis pengaruh dimensi kualitas jasa yang terdiri bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* secara parsial terhadap kepuasan pelanggan Perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya ?
3. Menguji dan menganalisis variabel kualitas jasa mana yang paling signifikan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan Politeknik Negeri Sriwijaya.

Adapun kontribusi yang diharapkan dapat digunakan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Politeknik Negeri Sriwijaya  
Hasil penelitian dapat digunakan oleh Politeknik Negeri Sriwijaya sebagai bahan informasi dan masukan untuk penetapan kebijakan dalam peningkatan penyediaan dan pengadaan buku yang berkualitas.
2. Bagi Perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya  
Hasil penelitian dapat digunakan oleh Perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya sebagai bahan informasi dan masukan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan dalam hal ini mahasiswa.
3. Bagi Peneliti selanjutnya  
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian yang berhubungan dengan kualitas layanan kepada pelanggan.

Menurut Wyckof (dalam Tjiptono, 1996), kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Pendapat yang paling sering digunakan untuk penilaian jasa adalah yang dikemukakan Parasuraman, Zeithaml & Berry (1996), terdiri dari 5 dimensi kualitas jasa, ditambah satu oleh Gronroos (1988), yang akan digunakan peneliti untuk mengukur kualitas jasa, yaitu: *Tangibles, Responsiveness, Reliability, Assurance, Empathy, Recovery*. Menurut Granson, Thomasson dan Ovreteit (Tjiptono: 14-15) menyatakan ada 3 (tiga) Kriteria pokok dalam menilai kualitas jasa, yaitu *outcome-related, process-related, dan image-related criteria*. Ketiga kriteria tersebut masih dapat dijabarkan menjadi enam unsur, yaitu:

1. *Professionalism and Skill*  
Pelanggan menyadari bahwa penyedia jasa (*service provider*), karyawan, sistem operasional, dan sumber daya fisik, memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah pelanggan secara profesional.
2. *Attitudes and Behavior*  
Pelanggan merasa bahwa karyawan perusahaan (*contact personnel*) menaruh perhatian terhadap mereka dan berusaha membantu dalam memecahkan masalah mereka secara spontan dan senang hati.
3. *Accessibility and Flexibility*  
Pelanggan merasa bahwa penyedia jasa, lokasi, jam kerja, karyawan, dan sistem operasionalnya, dirancang dan dioperasikan sedemikian rupa sehingga pelanggan dapat melakukan akses dengan mudah.
4. *Reliability and Trustworthiness*  
Pelanggan memahami bahwa apapun yang terjadi, mereka biasa mempercayakan segala sesuatunya kepada penyedia jasa beserta karyawan dan sistemnya.
5. *Recovery*

Pelanggan menyadari bahwa bila ada kesalahan atau bila terjadi sesuatu yang tidak diharapkan, maka penyedia jasa akan segera mengambil tindakan untuk mengedalikan situasi dan mencari pemecahan yang tepat.

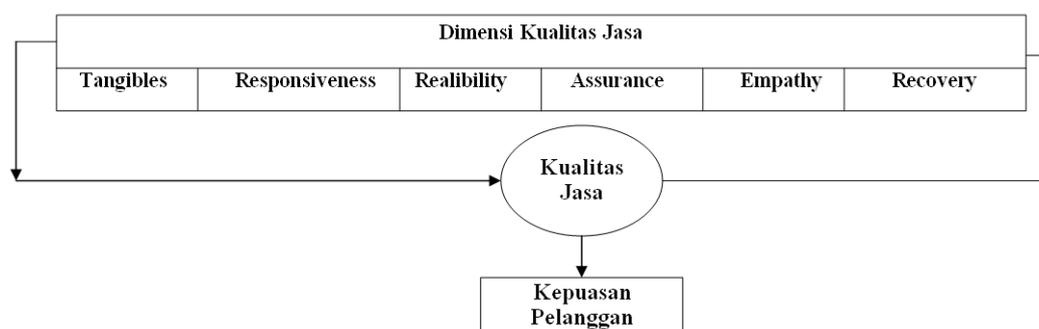
#### 6. *Reputation and Credibility*

Pelanggan menyakini bahwa operasional dari penyedia jasa dapat dipercaya dan memberikan nilai atau imbalan yang sesuai dengan pengorbanannya.

Pelanggan adalah orang yang berinteraksi dengan perusahaan setelah proses produksi selesai, karena mereka adalah pengguna produksi. Pelanggan adalah individu yang secara berulang kali datang ke suatu tempat yang sama untuk memuaskan keinginan dengan memiliki suatu produk atau mendapatkan suatu jasa dan membayar produk atau jasa tersebut. Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purna beli di mana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya memberikan hasil yang sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil yang diperoleh tidak memenuhi harapan pelanggan (Engel et al., 1990).

### Bahan dan Metode

Adapun kerangka pikir dari penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

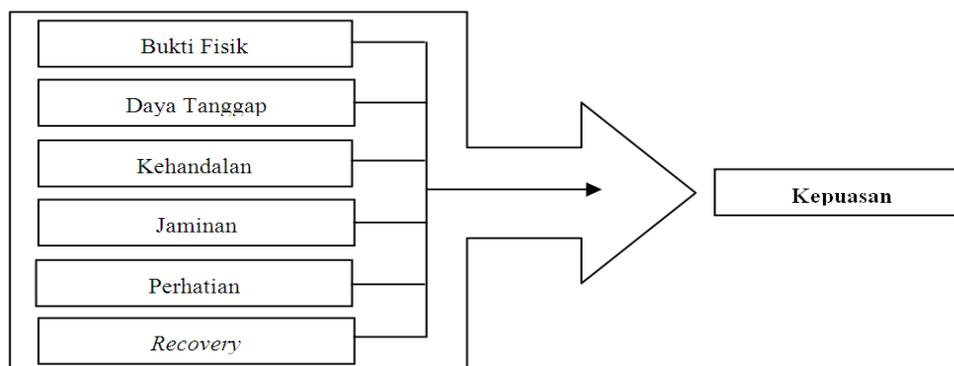
Berdasarkan pada tujuan penelitian dan kerangka teori yang ada, penelitian ini menggunakan kerangka berfikir sebagai berikut: Bertitik tolak dari pemikiran Parasuraman, Zeithaml, Berry dan Gronroos (1988) bahwa ada 6 dimensi kualitas jasa, yaitu *tangibles*, *responsiveness*, *reliability*, *assurance*, *empathy* dan *recovery* yang dipergunakan untuk penilaian kualitas jasa. Kualitas jasa tersebut di atas memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan, di mana eksistensi layanan yang memuaskan akan menciptakan kesetiaan dan loyalitas kepada pelanggan dan juga kualitas jasa yang diberikan akan mempengaruhi kepuasannya. Pelanggan yang puas merupakan sumber informasi positif bagi lembaga seperti perpustakaan yang mempunyai peran strategis dalam ikut memajukan lembaga perguruan tinggi kepada pihak luar, bahkan sedikit banyak dapat menjadi pembela yang potensial bagi lembaga tersebut. Diharapkan dengan 6 dimensi tersebut di atas dapat diupayakan suatu kebijakan untuk meningkatkan kualitas jasa yang sedang berjalan dengan sasaran memuaskan pelanggan.

Berdasarkan permasalahan yang ada dan didukung beberapa penelitian terdahulu serta landasan teori, maka hipotesis yang diajukan :

1. Diduga pengaruh dimensi kualitas jasa perpustakaan yang terdiri bukti fisik (*tangible*), daya tanggap (*responsiveness*), kehandalan (*reliability*), jaminan (*assurance*), perhatian (*Empathy*) dan *recovery* secara simultan terhadap kepuasan mahasiswa Politeknik Negeri Sriwijaya ?

2. Diduga pengaruh dimensi kualitas jasa perpustakaan yang terdiri bukti fisik (*tangible*), daya tanggap (*responsiveness*), kehandalan (*reliability*), jaminan (*assurance*), perhatian (*Empathy*) dan *recovery* secara parsial terhadap kepuasan mahasiswa Politeknik Negeri Sriwijaya ?
3. Diduga diantara dimensi kualitas jasa perpustakaan tersebut di atas, *Tangibles* merupakan variabel yang paling signifikan berpengaruh terhadap kepuasan mahasiswa Politeknik Negeri Sriwijaya.

Berikut ini kerangka hipotesis penelitian.



Gambar 2. Kerangka Hipotesis

Populasi dalam penelitian ini adalah anggota perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya khususnya mahasiswa semua jurusan yang masih aktif.

Tabel 1. Populasi Penelitian

No	Jurusan/ Program Studi	Mahasiswa
1.	Teknik Sipil	356
2.	Teknik Mesin	349
3.	Teknik Elektro	
	- Program Studi Teknik Listrik	266
	- Program Studi Teknik Elektronika	262
	- Program Studi Teknik Telekomunikasi	262
4.	Teknik Kimia	239
5.	Akuntansi	515
6.	Administrasi Niaga	511
7.	Teknik Komputer	247
8.	Manajemen Informatika	331
9.	Bahasa Inggris	127
	<b>Jumlah</b>	<b>3.465</b>

Sumber: Kemahasiswaan Polsri (2008).

Pertama sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2001) yaitu:

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

Keterangan:

N = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Persentase kelonggaran

Penggunaan tingkat presisi 10% maka ukuran sampel penelitian ini adalah:

$$n = \frac{3.465}{1 + 3.465(0,1)^2} = 97.195 \text{ dibulatkan } 97 \text{ orang.}$$

Data yang dipergunakan untuk penelitian ini diperoleh dengan cara:

1. Kuesioner, teknik pengumpulan data dengan menggunakan pertanyaan yang diajukan kepada pelanggan perpustakaan. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner disusun berdasarkan kerangka instrumen servqual dari Parasuraman et.al., (1988) yang telah disesuaikan dengan jasa perpustakaan.
2. Wawancara
3. Observasi langsung ke Perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya.
4. Kepustakaan, berupa peraturan pemerintah tentang pendidikan tinggi, jurnal ilmiah, majalah-majalah dan publikasi yang berkaitan dengan perpustakaan.

Berdasarkan pokok permasalahan dari rumusan hipotesis, variabel penelitian yang akan dianalisis dikelompokkan ke dalam dua variabel, yaitu:

#### 1. Variabel Independen (X)

Merupakan variabel kualitas jasa, dalam hal ini merupakan penilaian mahasiswa terhadap berbagai atribut jasa yang ditinjau dari dimensi-dimensi kualitas jasa.

Definisi operasional untuk 6 dimensi kualitas jasa dan 30 indikator penelitian yang antara lain :

##### a. Tangibles (X<sub>1</sub>)

Dimensi kualitas jasa berdasarkan persepsi mahasiswa terhadap penampilan fasilitas fisik, perlengkapan dan sarana komunikasi atau wujud nyata dari unsur jasa Perpustakaan.

Indikatornya:

- X<sub>1.1</sub>. = Teknologi dan peralatan yang dimiliki.
- X<sub>1.2</sub> = Literatur yang tersedia.
- X<sub>1.3</sub>. = Penampilan petugas.
- X<sub>1.4</sub>. = Desain fisik perpustakaan.
- X<sub>1.5</sub>. = Lokasi pelayanan/ruang pelayanan.
- X<sub>1.6</sub>. = Kebersihan dan kenyamanan ruangan.

##### b. Responsiveness (X<sub>2</sub>)

Dimensi kualitas jasa yang menjelaskan tentang kecepatan/daya tanggap yang dimiliki perangkat perpustakaan dalam membantu memberikan layanan jasa.

Indikatornya :

- X<sub>2.1</sub>. = Kecepatan/ketanggapan petugas.
- X<sub>2.2</sub> = Pelayanan kepada mahasiswa terhadap permasalahan yang ada
- X<sub>2.3</sub>. = Kesiapan membantu mahasiswa.
- X<sub>2.4</sub>. = Prosedur layanan.
- X<sub>2.5</sub>. = Kemauan petugas dalam menjalankan tugasnya dan komunikatif.

##### c. Reliability (X<sub>3</sub>)

Dimensi kualitas jasa yang menjelaskan tentang kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera kepada mahasiswa dengan akurat dan memuaskan.

Indikatornya :

- X<sub>3.1</sub>. = Keakuratan pencatatan dalam peminjaman.

- X<sub>3.2</sub>. = Kesiapan petugas dalam melayani mahasiswa.
- X<sub>3.3</sub>. = Keandalan layanan yang diberikan perpustakaan.
- X<sub>3.4</sub>. = Kelancaran dalam melayani peminjaman/pengembalian.
- X<sub>3.5</sub>. = Ketepatan waktu yang disediakan.
- X<sub>3.6</sub>. = Kesalahan minimum dalam memberikan layanan.

d. Assurance (X<sub>4</sub>)

Dimensi kualitas jasa yang dinyatakan sebagai persepsi mahasiswa terhadap jaminan atau kepastian jasa dari perpustakaan

Indikatornya :

- X<sub>4.1</sub>. = Kemampuan dan pengetahuan petugas.
- X<sub>4.2</sub>. = Petugas berpakaian rapi dan bernampila baik.
- X<sub>4.3</sub>. = Sikap sopan dari petugas.
- X<sub>4.4</sub>. = Memberikan rasa aman pada mahasiswa.
- X<sub>4.5</sub>. = Kejujuran petugas.

e. Empathy (X<sub>5</sub>)

Dimensi kualitas jasa yang menjelaskan bagaimana sikap pimpinan, pegawai atau petugas Perpustakaan memberikan perhatian kepada para mahasiswa/ pelanggan.

Indikatornya :

- X<sub>5.1</sub>. = Kepedulian petugas terhadap masalah mahasiswa.
- X<sub>5.2</sub>. = Kemudahan dalam menemui petugas.
- X<sub>5.3</sub>. = Hubungan individual antara petugas dan pelanggan/mahasiswa.
- X<sub>5.4</sub>. = Dukungan lembaga atas kebutuhan mahasiswa.
- X<sub>5.5</sub>. = Keadilan dalam memberikan layanan.

f. Recovery (X<sub>6</sub>)

Dimensi kualitas jasa yang menjelaskan pelanggan menyadari bahwa bila ada kesalahan maka penyedia jasa akan segera mengambil tindakan untuk mengendalikan situasi dan mencari pemecahan yang tepat.

Indikatornya :

- X<sub>6.1</sub>. = Bagaimana menangani keluhan pelanggan.
- X<sub>6.2</sub>. = Lembaga memberikan jaminan yang luas pada ganti rugi.
- X<sub>6.3</sub>. = Memperlakukan pelanggan yang tidak puas agar tetap loyal.

## 2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependendalam penelitian ini adalah kepuasan pelanggan berdasarkan persepsinya, yang dimaksudkan adalah tingkat perasaan seseorang yang membandingkan kinerja yang diterima atau dirasakan dengan apa yang diharapkan, dengan indikator :

1. Perasaan puas terhadap kebutuhan literatur yang tersedia
2. Perasaan puas terhadap teknologi dan peralatan yang digunakan
3. Perasaan puas terhadap pelayanan pelanggan
4. Perasaan puas atas kualitas jasa secara keseluruhan

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen untuk memperoleh informasi dari responden. Skala Servqual dipergunakan untuk mengukur persepsi pelanggan atas kualitas jasa perpustakaan. Kualitas jasa diukur berdasarkan 6 dimensi yaitu *Tangibles*, *Responsiveness*, *Reliability*, *Assurance*, *Empathy* dan *Recovery* (Parasuraman, Zeithaml; Berry dan Gronroos, 1988) dan penilaiannya berdasarkan persepsi mahasiswa terhadap kualitas jasa yang diterima. Teknik penggunaan skala Servqual didasarkan atas jawaban dengan menggunakan Skala Likert 1 sampai 5. Angka 1 jawaban sangat tidak setuju, angka 2 tidak setuju, angka 3 netral, angka 4 setuju dan

angka 5 jawaban sangat setuju. Tingkat kepuasan pelanggan diukur dengan menggunakan variabel-variabel yang telah disebutkan sebelumnya sebagai indikator kepuasan pelanggan. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas data yang telah terkumpul dianalisis secara deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif ditujukan untuk mengetahui persepsi pelanggan tentang kualitas jasa/layanan perpustakaan dan besarnya tingkat kepuasan pelanggan atas jasa/layanan yang diterima dari pihak Perpustakaan. Analisis inferensial ditujukan untuk menguji hipotesa yang diajukan dalam penelitian, dengan menggunakan metode Regresi Berganda. Keseluruhan analisa data dilaksanakan dengan menggunakan program SPSS 11.5 *for Windows*.

### Hasil dan Pembahasan

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment*, dimana  $r_{tabel}$  adalah 0,202. Berdasarkan pengujian untuk variabel bebas dan variabel tergantung pada masing-masing item menunjukkan  $r_{hitung} > 0,202$  hal ini menunjukkan bahwa seluruh data yang di uji adalah valid. Dilihat bahwa hasil perhitungan  $r_{hitung}$  dimensi kualitas jasa perpustakaan pada setiap variabel memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ , ini berarti bahwa data pada dimensi kualitas jasa perpustakaan secara umum valid dan handal. Berdasarkan hasil perhitungan  $r_{hitung}$  dari kepuasan pelanggan memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari  $r_{tabel}$ , ini berarti bahwa data pada dimensi kepuasan pelanggan adalah valid dan handal. Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tingkat kehandalan data yang diperoleh untuk diteliti. Berdasarkan hasil perhitungan Menunjukkan bahwa  $r_{hitung}$  dari semua variabel adalah positif dan lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen adalah reliabel. diatas menunjukkan bahwa  $r_{hitung}$  dari semua variabel adalah positif dan lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dependen adalah reliabel. Upaya untuk mengetahui pengaruh bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* terhadap kepuasan pelanggan di lihat dari hasil perhitungan SPSS dalam *model summary*, khususnya angka *R square*. Berdasarkan analisis data diperoleh hasil analisis sebagai berikut:

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka variabel penelitian dikelompokkan menjadi variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* sedangkan variabel terikat adalah kepuasan pelanggan. Upaya untuk mengetahui pengaruh bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* terhadap kepuasan pelanggan maka akan di lihat dari hasil perhitungan SPSS dalam *model summary*, khususnya angka *R square*. Berdasarkan analisis data untuk independen variabel bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* dan dependen variabel kepuasan pelanggan, diperoleh hasil analisis! Besar angka *R square* ( $r^2$ ) adalah 0,667. Angka ini dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* terhadap kepuasan pelanggan dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD). Cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,667 \times 100\%$$

$$KD = 66,7 \%$$

Angka tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* terhadap variabel kepuasan pelanggan sebesar 66,7 %, sedangkan sisanya sebesar 33,3 % (100% - 66,7 %) dipengaruhi oleh

faktor lain. Uji hipotesis menggunakan angka F. Pengujian dapat dilakukan dengan dua cara. Pertama, dengan membandingkan besarnya angka  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Cara kedua ialah dengan membandingkan angka taraf signifikansi (sig) hasil penghitungan dengan taraf signifikansi 0,05 (5%).

- a. Membandingkan besarnya angka  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ .  $F_{hitung}$  dari pengolahan SPSS diperoleh nilai sebesar 30.070. Selanjutnya menghitung  $F_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut: taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan numerator: jumlah variabel - 1 atau  $6-1 = 5$ ; dan denominator: jumlah kasus - 4 atau  $97 - 4 = 93$ . berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh angka  $F_{tabel}$  sebesar 2,61.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka  $F_{hitung}$  sebesar  $30.070 > F_{tabel}$  sebesar 2,61 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* terhadap variabel kepuasan pelanggan.

- b. Membandingkan besarnya angka taraf signifikansi (sig) penelitian dengan taraf signifikansi sebesar 0,005. Jika sig penelitian  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima
- c. Jika sig penelitian  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak

Berdasarkan perhitungan angka signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* terhadap variabel kepuasan pelanggan.

Analisis untuk melihat besarnya pengaruh variabel bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* terhadap kepuasan pelanggan secara parsial, digunakan uji t, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh digunakan angka Beta atau *Standardized Coefficient* di bawah ini.

### **Pengaruh Bukti Fisik terhadap Kepuasan Pelanggan**

Upaya melihat apakah ada pengaruh variabel bukti fisik terhadap variabel kepuasan pelanggan dilakukan langkah analisis sebagai berikut: Menghitung besarnya angka  $t_{hitung}$ . Hasil penghitungan SPSS diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar 5,130. Kemudian menghitung besarnya angka  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut: Taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n - 2$ , atau  $97 - 2 = 95$ . Berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh angka  $t_{tabel}$  sebesar 1.699. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $5,130 > t_{tabel}$  sebesar 1.699 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel bukti fisik terhadap variabel kepuasan pelanggan. Besarnya pengaruh variabel bukti fisik terhadap variabel kepuasan pelanggan sebesar 0,409 atau 40,9 %.

### **Pengaruh Daya Tanggap terhadap Kepuasan Pelanggan**

Upaya melihat apakah ada pengaruh antara variabel daya tanggap terhadap variabel kepuasan pelanggan dilakukan langkah analisis sebagai berikut: Menghitung besarnya angka  $t_{hitung}$ . Hasil penghitungan SPSS diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar -2,238. Kemudian menghitung besarnya angka  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut: Taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n - 2$ , atau  $97-2 = 95$ . Berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh angka  $t_{tabel}$  sebesar 1.699. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $-2,238 > t_{tabel}$  sebesar 1.699 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel daya tanggap terhadap variabel kepuasan pelanggan. Besarnya pengaruh variabel daya tanggap terhadap variabel kepuasan pelanggan sebesar -0,186 atau -18,6 %.

**Pengaruh Keandalan terhadap Kepuasan Pelanggan**

Upaya melihat apakah ada pengaruh antara variabel keandalan terhadap variabel kepuasan pelanggan dilakukan langkah analisis sebagai berikut: Menghitung besarnya angka  $t_{hitung}$ . Hasil penghitungan SPSS diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar 2,597. Kemudian menghitung besarnya angka  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut: Taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n-2$ , atau  $97-2= 95$ . Berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh angka  $t_{tabel}$  sebesar 1.699. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $2,597 > t_{tabel}$  sebesar 1.699 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel keandalan terhadap variabel kepuasan pelanggan. Besarnya pengaruh variabel keandalan terhadap variabel kepuasan pelanggan sebesar 0,246 atau 24,6 %.

**Pengaruh Jaminan terhadap Kepuasan Pelanggan**

Upaya melihat apakah ada pengaruh antara variabel jaminan terhadap variabel kepuasan pelanggan dilakukan langkah analisis sebagai berikut: Menghitung besarnya angka  $t_{hitung}$ . Hasil penghitungan SPSS diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar 0,820. Kemudian menghitung besarnya angka  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut: Taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n-2$ , atau  $97-2 = 95$ . Berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh angka  $t_{tabel}$  sebesar 1.699. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $0,820 < t_{tabel}$  sebesar 1.699 maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel jaminan terhadap variabel kepuasan pelanggan. Besarnya pengaruh variabel jaminan terhadap variabel kepuasan pelanggan sebesar 0,075 atau 0,75 %.

**Pengaruh Perhatian terhadap Kepuasan Pelanggan**

Upaya melihat apakah ada pengaruh antara variabel perhatian terhadap variabel kepuasan pelanggan dilakukan langkah analisis sebagai berikut: Menghitung besarnya angka  $t_{hitung}$ . Hasil penghitungan SPSS diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar 0,779. Kemudian menghitung besarnya angka  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut: Taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n-2$ , atau  $97-2= 95$ . Berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh angka  $t_{tabel}$  sebesar 1.699. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $0,779 < t_{tabel}$  sebesar 1.699 maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel perhatian terhadap variabel kepuasan pelanggan. Besarnya pengaruh variabel perhatian terhadap variabel kepuasan pelanggan sebesar 0,070 atau 0,70 %.

**Pengaruh *Recovery* terhadap Kepuasan Pelanggan**

Upaya melihat apakah ada pengaruh antara variabel *recovery* terhadap variabel kepuasan pelanggan dilakukan langkah analisis sebagai berikut: Menghitung besarnya angka  $t_{hitung}$ . Hasil penghitungan SPSS diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar 4,005. Kemudian menghitung besarnya angka  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut: Taraf signifikansi 0,05 dan Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan  $DK = n-2$ , atau  $97-2= 95$ . Berdasarkan ketentuan tersebut diperoleh angka  $t_{tabel}$  sebesar 1.699. Berdasarkan hasil penghitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  sebesar  $4,005 > t_{tabel}$  sebesar 1.699 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya ada pengaruh antara variabel *recovery* terhadap variabel kepuasan pelanggan. Besarnya pengaruh variabel *recovery* terhadap variabel kepuasan pelanggan sebesar 0,326 atau 32,6 %.

Berdasarkan hasil analisis untuk mengetahui pengaruh variabel bukti fisik, daya tanggap, kehandalan, jaminan, perhatian dan *recovery* terhadap variabel kepuasan pelanggan, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = -2,168 + 0,409 X_1 - 0,186 X_2 + 0,246 X_3 + 0,075 X_4 + 0,070 X_5 + 0,326 X_6$$

### Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas jasa terhadap kepuasan pelanggan dengan menggunakan pendekatan SERVQUAL, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Dimensi kualitas jasa secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan.
2. Dimensi Bukti Fisik secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan.
3. Dimensi Daya Tanggap secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan.
4. Dimensi Kehandalan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan.
5. Dimensi Jaminan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan.
6. Dimensi Perhatian secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan.
7. Dimensi Recovery secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan.
8. Dimensi kualitas jasa yang paling berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan perpustakaan adalah dimensi bukti fisik dan *recovery*.

Berdasarkan hasil analisis data dan wawancara yang telah dilakukan dengan responden maka akan diajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Pihak Pengelola Perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya harus mempertahankan dan apabila memungkinkan untuk meningkatkan dimensi kualitas jasa yang dinilai oleh mahasiswa sebagai pelanggan telah baik, seperti dimensi bukti fisik berkaitan dengan teknologi yang mendukung seperti komputer, literatur yang harus *up to date*, perbaikan desain dan kenyamanan ruang perpustakaan. Dimensi daya tanggap seperti kecepatan dan kesediaan dan kemudahan dalam memberikan layanan. Dimensi kehandalan seperti keakuratan, kesiapan, kehandalan dan kelancaran pelayanan. Dimensi *recovery* seperti kecepatan menangani keluhan pelanggan sehingga pelanggan tetap puas dengan pelayanan.
2. Pihak Pengelola Perpustakaan Politeknik Negeri Sriwijaya harus memperbaiki dan meningkatkan dimensi kualitas jasa yang dinilai oleh mahasiswa sebagai pelanggan masih kurang baik, seperti dimensi jaminan dan perhatian sehingga kepuasan pelanggan akan semakin meningkat.

### Daftar Pustaka

- Algifari, 1997. *Analisis Regresi;Teori, Kasus dan Solusi*.Yogyakarta. Penerbit BPFE.  
BAPSI. Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 1999.  
Hanafiah. 1994. *Pengelolaan Mutu Total Pendidikan Tinggi* (Neds). Usaid-Dikti- Jica.  
Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi Dan Kontrol*, Edisi kesembilan, Jakarta. Penerbit Prenhalindo.  
Lupiyoadi, Rambat. 1998 *Manajemen Pemasaran Jasa*, Cetakan kedua. Yogyakarta. Penerbit Andi Offset.

- Nazir, M. 1998. *Metode Penelitian*. Cetakan ketiga. Jakarta. Penerbit Ghalia Indonesia.
- Parasuraman, A., Valerie A. Zeithaml, & Leonard L. Berry, 1985, Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research. *Journal of Marketing*.: Vol. 49, p. 40-50.
- Sutrisno, Hadi. 1991. *Analisis Butir untuk Instrumen Angka X Tes dan Skala Nilai*, Edisi pertama. Yogyakarta. Andi Offset.
- \_\_\_\_\_, 1985. Sevqual : Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. Vol. 64, Spring, pp. 12-40.
- Tjiptono, Fandy. 1995. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta. Penerbit Andi Offset

**KINERJA JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA  
POLITEKNIK NEGERI SRIWIJAYA  
DALAM MEWUJUDKAN HARAPAN MAHASISWA**

**Pridson Mandiangan**

*Abstract*

*The performance of Business Administration in managing education service which consists of five dimensions of quality service based on Parasuraman, quantitatively is above performance's achievement of the institution or some other majors. However, the performance does not synchronize with students' wishes because high achievements are showed on the variables which according to them are not important or unnecessary. Because of that, Business Administration Major needs to do more orientations to the students' wishes in managing education service, and reduce the gained achievements in order to make the sources more efficiency.*

**Key word** : *Performance, The education service quality, student's expectation, gap, synchronization*

**Pendahuluan**

Dunia telah memasuki abad 21, abad globalisasi secara ekonomi berarti semakin menyatunya dunia dalam kepentingan ekonomi dan dengan demikian semakin ketatnya persaingan yang terjadi di pasar global. Tetapi, secara politik justru dalam abad ini, dunia semakin terpecah-pecah dalam kepentingan politik seperti diprediksi oleh Naisbitt dalam Kertajaya (1997:5) bahwa dalam abad 21 akan ada kurang lebih 1000 negara di dunia. Dengan demikian dalam abad ini pula dunia akan mengalami tabrakan kepentingan antara trend ekonomi yang ingin menyatu, dan trend politik yang ingin terpisah-pisah.

Dalam kondisi seperti itu, Kennedy (Kertajaya, 1997) berpendapat bahwa Negara yang paling siap dan diuntungkan dalam abad ini, adalah Negara yang punya sumber-sumber "pendidikan dan teknik", punya "banyak dana dan kultur yang solid". Dari pendapat Paul Kennedy tersebut, secara tersirat ia ingin mengatakan bahwa Pendidikan merupakan salah satu kunci yang dapat diandalkan untuk menyongsong masa depan yang penuh tantangan dan persaingan.

Pemerintah Republik Indonesia telah menempatkan bidang pendidikan sebagai salah satu bidang strategis dalam kerangka pembangunan nasional. Hal ini terbukti dari persetujuan pendanaan 20% APBN untuk bidang pendidikan, penerapan undang-undang pendidikan nasional yang menjadikan Perguruan Tinggi sebagai sebuah Badan Hukum yang mengarah kepada otonomi kampus.

Dengan digulirkannya konsep otonomi Perguruan Tinggi akan semakin menambah derasnya arus persaingan antar sesama Perguruan Tinggi baik negeri maupun swasta. Maka sudah sewajarnya setiap Perguruan Tinggi membenahi system pendidikan khususnya menentukan strategi pemasaran dalam rangka merebut, mempertahankan, dan bahkan meningkatkan segmen pasar yang menjadi pasar sasarannya. Ketika kebijakan pengelolaan Perguruan Tinggi berorientasi ke pasar, maka logisnya persoalan kualitas akan menjadi "harga mati" yang tidak bisa ditawar-tawar lagi, jika tetap ingin *survive* dalam operasionalisasinya.

Disisi lain, pelanggan jasa pendidikan yang kian tercerahkan dapat memunculkan sikap kritis, protes, klaim mereka terhadap Perguruan Tinggi yang tidak memenuhi

komitmennya. Alma (1992) mengindikasikan fenomena ini sebagai konsumerisme dalam pendidikan yaitu suatu kegiatan dari pihak konsumen yang mempunyai posisi lemah menghadapi para produsen. Mereka menuntut perlindungan karena merasa dirugikan oleh pihak produsen yang menjual barang/jasa yang kurang terjamin, kurang bermutu, dan tidak sesuai dengan apa yang diiklankan, pada akhirnya akan menimbulkan gerakan protes.

Sikap kritis dan gerakan protes pelanggan ini akan menjadi ancaman serius bagi kelangsungan hidup lembaga pendidikan tinggi di kemudian hari. Oleh karena itu sudah saatnya menempatkan faktor kepuasan pelanggan sebagai faktor utama dalam penyelenggaraan program pendidikan sebuah Perguruan Tinggi, karena hal tersebut mempunyai implikasi kepuasan terhadap perilaku purna jual.

Lupiyoadi (2001) mengatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan pelanggan akan suatu produk/jasa sebagai akhir dari suatu proses penjualan memberikan dampak tersendiri kepada perilaku konsumen. Bagaimana perilaku pelanggan dalam melakukan pembelian kembali, bagaimana pelanggan dalam mengekspresikan produk yang dipakainya dan jasa yang diperolehnya, dan perilaku lain yang menggambarkan reaksi pelanggan atas produk dan jasa yang telah dirasakan.

Pelanggan yang menikmati produk jasa dapat bersikap mendukung lembaga pendidikan dalam berbagai sikap seperti berkata positif tentang produk/jasa, merekomendasi produk/jasa kepada orang lain, setia kepada produk/jasa, bahkan bersedia membayar dengan harga premium. Sebaliknya, produk/jasa yang gagal memenuhi fungsi sebagaimana diharapkan dapat dengan mudah menimbulkan sikap negatif, seperti berkata negatif tentang produk/ jasa, pindah kepada produk/jasa lembaga pendidikan lain bahkan melakukan penuntutan secara hukum.

Politeknik Negeri Sriwijaya yang dalam perkembangannya akhir-akhir ini kerap diterpa oleh berbagai kasus yang berpotensi menurunkan citra Politeknik di mata para pelanggannya, sangatlah mutlak berkonsentrasi pada peningkatan kualitas jasa pendidikannya guna membantu mencerahkan kembali citra Politeknik dimata para pelanggan.

Dengan cara ini, yang juga sekaligus dapat mempromosikan Politeknik secara "mouth-to-mouth", dapat diyakini kepercayaan pelanggan akan kembali kuat dan tak tergoyahkan. Tetapi apabila terjadi sebaliknya, kinerja yang ditunjukkan tidak sesuai dengan komitmennya, maka semakin deraslah Politeknik meluncur ke arah keterpurukan, bahkan bukan tidak mungkin kebangkrutan akan menjadi kenyataan.

Upaya ke arah peningkatan kualitas itu tidak hanya menjadi tanggung jawab manajemen lembaga, tetapi semua pihak ikut memikirkan dan mengupayakan hal tersebut dalam berbagai bentuk dan cara.

Penulis sebagai salah satu staf Dosen Politeknik Negeri Sriwijaya, memiliki kesadaran sedemikian itu, dan berupaya dengan cara sendiri lewat tulisan-tulisan hasil penelitian lapangan maupun kajian teoritis, mencoba memberikan beberapa ide-ide, pemikiran-pemikiran positif sebagai masukan kepada lembaga dalam suatu prinsip sederhana "lebih baik berbuat sedikit demi kebaikan, daripada tidak sama sekali atau bahkan destruktif". Tulisan ini pun termasuk dalam upaya tersebut, Penulis khususnya bagi Pimpinan dan seluruh staf dosen dan administrasi di jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Sriwijaya, Sumber tulisan berasal dari hasil penelitian seputar kualitas jasa kependidikan Politeknik Negeri Sriwijaya tahun 2008 yang Penulis edit kembali secara khusus untuk merepresentasikan kondisi yang terjadi khusus di jurusan Administrasi Niaga, oleh karenanya penulis beri judul "Kinerja Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Sriwijaya dalam Mewujudkan Harapan Mahasiswa".

Kinerja dalam hal ini terkait dengan layanan jasa pendidikan yang diunjukkan oleh jurusan Administrasi Niaga secara sistematis. Bagaimana jurusan mengelola jasa pendidikannya dalam melayani mahasiswa, dan sampai seberapa besar tingkat kepuasan yang dapat dinikmati oleh mahasiswa sebagai pelanggan.

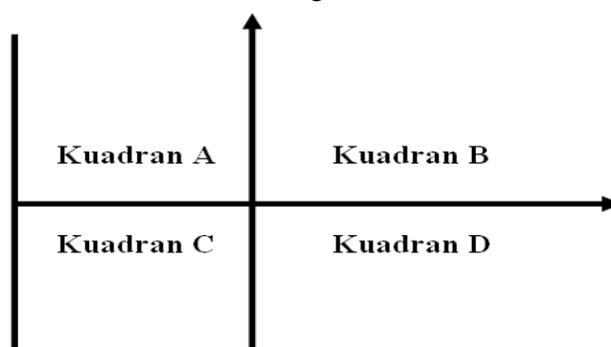
Inti persoalan dalam hal ini terletak pada kualitas layanan. Kualitas layanan sukar didefinisikan, dijabarkan, dan diukur bila dibandingkan dengan kualitas barang. Pada dasarnya definisi kualitas jasa berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Tentang kualitas jasa, Kotler (1994), mengemukakan bahwa kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Ini berarti bahwa citra kualitas yang baik tidak berdasarkan persepsi penyedia jasa melainkan berdasarkan persepsi pelanggan. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu jasa.

Beberapa dimensi kualitas jasa telah dikembangkan oleh para ahli. Diantaranya, Parasuraman et.al, (1988) mengemukakan lima dimensi kualitas jasa yang meliputi:

1. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi
2. Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan
3. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap.
4. Jaminan (*Assurance*) mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko, atau keraguan.
5. Empati (*emphaty*), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Dimensi ini dijadikan variabel untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan yang disajikan dalam bentuk tabel dan grafik. Selanjutnya, tingkat harapan dan kinerja akan dipetakan dalam diagram Kartesius, untuk memvisualisasikan sinkronisasi antara kinerja jurusan dengan harapan mahasiswa. Husein Umar (2002: 451 – 454) menjelaskan bahwa diagram Kartesius adalah suatu bangunan yang terdiri dari 4 bagian yang dibatasi oleh dua garis berpotongan tegak lurus pada titik-titik X dan Y. Titik X merupakan rata-rata dari skor tingkat pelaksanaan/kinerja sedangkan Y merupakan rata-rata skor harapan/kepentingan.

Gambar 1. Diagram Kartesius



Sumber: Husein Umar, Hal 453

- Kuadran A : Kinerja suatu variabel adalah lebih rendah dari keinginan mahasiswa sehingga lembaga harus meningkatkan kinerjanya agar optimal.
- Kuadran B : Kinerja dan keinginan mahasiswa pada suatu variabel berada pada tingkat tinggi dan sesuai, sehingga lembaga cukup mempertahankan kinerja variabel tersebut.
- Kuadran C : Kinerja dan keinginan mahasiswa pada suatu variabel berada pada tingkat rendah, sehingga lembaga belum perlu melakukan perbaikan.
- Kuadran D : Kinerja lembaga berada pada tingkat tinggi tetapi keinginan mahasiswa akan kinerja dari variabel tersebut hanya rendah, sehingga lembaga perlu mengurangi hasil yang dicapai agar sumberdaya yang dimilikinya dapat efisien.

### Metode

#### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh mahasiswa Politeknik Negeri Sriwijaya, kelas reguler dan non-reguler semua jurusan dan program studi yang terdaftar sebagai mahasiswa aktif pada semester genap tahun 2007-2008, seluruhnya berjumlah 3873 orang. Penentuan sampel merujuk kepada tabel penentuan jumlah sampel berdasarkan rumus Isaac dan Michael (Sugiyono: 1999: 81). Dari jumlah populasi 3873 orang dengan tingkat kesalahan 5%, maka besarnya sampel adalah 320 orang. Sedangkan teknik pengambilan sampel adalah *proporsionate stratified random sampling*. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara kuesioner dan wawancara.

#### Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah dimensi kualitas jasa Parasuraman et.al (1998) dalam Lupiyoadi (2001) yaitu:

1. Dimensi bukti fisik (*tangible*), yaitu aspek-aspek nyata yang bisa dilihat dan diraba. Dimensi bukti fisik ini mencakup: (a) kemutakhiran peralatan dan teknologi, (b) kondisi sarana, (c) kondisi SDM organisasi, dan (d) keselarasan fasilitas fisik dengan jenis jasa yang diberikan (khusus ruang kantor dan ruang kuliah)
2. Dimensi keandalan (*reliability*), yaitu aspek-aspek keandalan sistem pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa, dalam hal ini apakah jasa yang diberikan sesuai dengan standar-standar umum. Dengan kata lain, menunjukkan kemampuan untuk mewujudkan jasa sesuai dengan yang telah dijanjikan secara tepat. Dimensi ini diwakili oleh: (a) kesesuaian pelaksanaan pelayanan sesuai dengan rencana, (b) kepedulian lembaga terhadap permasalahan yang sedang dihadapi konsumen, (c) keandalan penyampaian jasa sejak awal, (d) ketepatan waktu pelayanan sesuai dengan janji yang diberikan, dan (e) keakuratan penanganan/ pengadministrasian catatan/dokumen.
3. Dimensi daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan untuk membantu konsumen dalam menyediakan jasa/pelayanan yang dibutuhkan tersebut. Dapat juga berarti kecepat-tanggapan dari pemberi jasa dalam memberikan jasa, sekaligus mampu menangkap aspirasi-aspirasi yang muncul dari konsumen. Dimensi ini diwakili oleh: (a) kejelasan informasi waktu penyampaian jasa, (b) kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan administrasi, (c) kesediaan pegawai selalu membantu konsumen, dan (d) keluangan waktu pegawai menanggapi permintaan konsumen dengan cepat.
4. Dimensi jaminan (*assurance*), yaitu adanya jaminan bahwa jasa yang diberikan memberikan jaminan keamanan, kemampuan (kempetensi) sumber daya dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar dan lain-lain yang memberikan jaminan bahwa seluruh unsur pemberi jasa sesuai dengan apa yang diharapkan.

Dimensi ini diwakili oleh: (a) kemampuan SDM, (b) rasa aman selama berhubungan/berurusan dengan staf/pegawai, (c) kesabaran pegawai, dan (d) dukungan pimpinan lembaga kepada tugas staf/pegawai.

5. Dimensi empati (*empathy*), yaitu berkaitan dengan kemudahan dalam mendapatkan pelayanan, keramahan, komunikasi, dan kemampuan memahami kebutuhan konsumen. Dimensi ini diwakili oleh: (a) perhatian lembaga kepada konsumen, (b) perhatian staf/pegawai secara pribadi kepada konsumen, (c) pemahaman akan kebutuhan konsumen, (d) perhatian lembaga terhadap kepentingan konsumen, dan (e) kesesuaian jam kerja lembaga dengan kesibukan konsumen.

Selanjutnya variabel dan indikator tersebut dapat disusun sebagai dasar pembuatan instrumen penelitian berupa kuisioner guna menggali kinerja Jurusan Administrasi Niaga dan harapan mahasiswa sebagai pelanggan, terinci pada tabel berikut.

Tabel 1  
Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel		No Pert.	Indikator
Dimensi	Nama		
Bukti fisik ( <i>tangibles</i> )	X1	1	Kemutakhiran peralatan
		2	Kondisi kampus dan gedung
		3	Kondisi SDM Poltek
		4	Keselarasn fasilitas fisik dan jasa pendidikan
Kehandalan ( <i>reliability</i> )	X2	5	Kesesuaian pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dengan rencana
		6	Kepedulian lembaga Poltek terhadap permasalahan yang sedang dihadapi oleh mahasiswa
		7	Kehandalan penyampaian jasa (materi ajar, dan informasi lainnya)
		8	Ketepatan waktu pelayanan sesuai dengan janji yang diberikan
		9	Keakuratan penanganan/pengadministrasian catatan/dokumen
Daya tanggap ( <i>responsiveness</i> )	X3	10	Kejelasan informasi waktu penyampaian jasa
		11	Kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan administrasi
		12	Kesediaan pegawai untuk selalu membantu mahasiswa
		13	Keluangan waktu pegawai untuk menanggapi permintaan mahasiswa dengan cepat
Jaminan ( <i>assurance</i> )	X4	14	Kemampuan SDM
		15	Rasa aman selama berhubungan/berurusan dengan staf/pegawai
		16	Keramahan/kesabaran pegawai
		17	Dukungan pimpinan lembaga
Empati ( <i>emphaty</i> )	X5	18	Perhatian pihak lembaga kepada mahasiswa
		19	Perhatian staf/pegawai secara pribadi kepada mahasiswa
		20	Pemahaman akan kebutuhan mahasiswa
		21	Perhatian lembaga Poltekn terhadap kepentingan mahasiswa
		22	Kesesuaian jam kerja lembaga dengan kesibukan mahasiswa

Sumber: Konsep Kualitas Jasa Parasuraman et.al (1988) dalam Agung (2005)

**Teknik Analisis**

Analisis data dilakukan bertujuan untuk mengkonversi data menjadi informasi yang mempunyai arti. Sesuai tujuan dan permasalahan bahwa penelitian ini hanya mengukur berapa besar kesenjangan yang terjadi antara harapan dan kenyataan yang dirasakan mahasiswa mengenai jasa kependidikan Politeknik, maka teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis kuadran, dengan bantuan software Excel .

**Pengukuran Variabel**

Pengukuran variabel menggunakan skala likert yang terdiri dari 5 tingkat. Untuk melihat tingkat kepentingan atau harapan mahasiswa dan realitas Jasa Kependidikan Politeknik Negeri Sriwijaya, maka jawaban responden akan diberi skor sebagai berikut:

Tabel 2.  
Skor Harapan dan Kenyataan Penelitian

No	Harapan/Kepentingan	Realita/Kinerja	Skor
1.	Sangat diharapkan/sangat penting	Jauh melebihi harapan	5
2.	Diharapkan/penting	Lebih dari harapan	4
3.	Netral/wajar	Sama seperti yang diharapkan	3
4.	Tidak diharapkan/tidak penting	Kurang dari yang diharapkan	2
5.	Sangat tidak diharapkan/sangat tidak penting	Jauh dari yang diharapkan	1

Sumber: Skala Likert diolah.

Selanjutnya dilakukan pemeringkatan untuk menentukan klasifikasi harapan mahasiswa akan jasa kependidikan dan kinerja Politeknik Negeri Sriwijaya sebagai pemilik jasa. Penentuan klasifikasi melalui kaidah Sturges (Siagian et.al.: 2000: 27) terlihat dalam tabel berikut.

Tabel 3.  
Peringkat dan Klasifikasi Hasil Penelitian

No	Harapan/Kepentingan	Realita/Kinerja	Klasifikasi
1.	Sangat diharapkan/sangat penting	Jauh melebihi harapan	4,21 – 5,00
2.	Diharapkan/penting	Lebih dari harapan	3,41 – 4,20
3.	Netral/wajar	Sama dengan yg diharapkan	2,61 – 3,40
4.	Tidak diharapkan/tidak penting	Kurang dari yang diharapkan	1,81 – 2,60
5.	Sangat tidak diharapkan/sangat tidak penting	Jauh dari yang diharapkan	1,00 – 1,80

Sumber: Siagian et.al. hal. 27

**Hasil dan Pembahasan**

Hasil dan pembahasan penelitian ini pertama akan direpresentasikan dalam bentuk tabel tingkat Harapan, Kinerja, dan Kesenjangan pada dari setiap variabel dan dimensi, dilanjutkan dengan representasi prestasi dari jurusan dalam bentuk grafik, dan terakhir akan dipetakan dalam diagram sikronisasi kinerja dengan harapan mahasiswa dari jurusan di Politeknik Negeri Sriwijaya.

Tabel 4.  
Skor Harapan Mahasiswa, Kinerja Jurusan dan Kesenjangan

No	Variabel	N	Var	Harapan	Kenyataan	Gap
1	kemutakhiran peralatan	41	X11	4,27	2,34	-1,93
2	kondisi kampus dan gedung	41	X12	4,12	2,49	-1,63
3	kondisi SDM Poltek	41	X13	3,85	2,71	-1,15
4	Keselarasn fasilitas fisik dan jasa kependidikan	41	X14	3,98	2,73	-1,24
5	kesesuaian pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dengan rencana	41	X21	4,07	2,88	-1,20
6	kepedulian lembaga terhadap permasalahan yang sedang dihadapi mhs	41	X22	3,95	2,27	-1,68
7	kehandalan penyampaian jasa (materi ajar, dan informasi lainnya	41	X23	4,10	3,00	-1,10
8	ketepatan waktu pelayanan sesuai dengan janji yang diberikan	41	X24	4,15	2,63	-1,51
9	keakuratan penanganan/pengadministrasian catatan/dokumen	41	X25	4,46	2,88	-1,59
10	kejelasan informasi waktu penyampaian jasa	41	X31	3,93	2,73	-1,20
11	kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan administrasi	41	X32	4,10	2,63	-1,46
12	kesediaan pegawai untuk selalu membantu mahasiswa	41	X33	4,24	2,41	-1,83
13	keluangan waktu pegawai untuk menanggapi permintaan mahasiswa	41	X34	4,15	2,32	-1,83
14	kemampuan SDM	41	X41	3,98	2,93	-1,05
15	rasa aman selama berhubungan/berurusan dengan staf/pegawai	41	X42	4,34	2,90	-1,44
16	keramahan/kesabaran pegawai	41	X43	4,34	2,76	-1,59
17	dukungan pimpinan lembaga	41	X44	4,37	2,93	-1,44
18	perhatian pihak lembaga kepada mahasiswa	41	X51	4,24	2,85	-1,39
19	perhatian staf/pegawai secara pribadi kepada mahasiswa	41	X52	4,12	2,73	-1,39
20	pemahaman akan kebutuhan mahasiswa	41	X53	4,20	2,63	-1,56
21	perhatian lembaga terhadap kepentingan mahasiswa	41	X54	4,27	2,80	-1,46
22	kesesuaian jam kerja lembaga dengan kesibukan mahasiswa	41	X55	4,15	2,56	-1,59
Rata-rata		41		4,15	2,69	-1,47

Sumber: Data primer diolah

#### Deskripsi Variabel

Berdasarkan tabel 4 di atas, rata-rata skor harapan mahasiswa sebesar 4,15 berada di bawah rata-rata harapan lembaga sebesar (4,25) pada klasifikasi **sangat diharapkan** atau **sangat penting**. Dengan kata lain jasa kependidikan yang diuraikan dalam 5 variabel dan 22 atribut (Parasuraman), menurut persepsi mahasiswa jurusan Administrasi Niaga sangat penting dan diharapkan dapat mereka nikmati ketika belajar di Politeknik. Dibandingkan dengan harapan mahasiswa secara kelembagaan sebesar 4,25, harapan mahasiswa jurusan administrasi Niaga berada di bawah harapan mahasiswa Poltek secara keseluruhan.

Demikian juga kinerja yang ditunjukkan oleh Jurusan Administrasi Niaga dengan skor sebesar 2,69, atau 0,02 poin di atas prestasi lembaga, dan terkategori dalam klasifikasi **sama dengan yang diharapkan**. Artinya, walaupun dengan tingkat kinerja sebesar 2,69 namun mahasiswa tetap mempersepsi sama dengan yang mereka harapkan. Kesenjangan yang terjadi pun sebesar 1,47 lebih kecil dibandingkan dengan kesenjangan di tingkat lembaga sebesar 1,58.

Tabel 5: Harapan, Kinerja, Gap, Politeknik

No	Variabel	N	Rata-rata		
			H	K	Gap
1	X <sub>11</sub>	312	4,35	2,39	1,95
2	X <sub>12</sub>	312	4,23	2,66	1,56
3	X <sub>13</sub>	312	4,25	2,69	1,56
4	X <sub>14</sub>	312	4,24	2,61	1,63
5	X <sub>21</sub>	312	4,14	2,82	1,33
6	X <sub>22</sub>	312	4,10	2,54	1,56
7	X <sub>23</sub>	312	4,27	2,75	1,52
8	X <sub>24</sub>	312	4,26	2,68	1,59
9	X <sub>25</sub>	312	4,16	2,79	1,38
10	X <sub>31</sub>	312	4,04	2,72	1,33
11	X <sub>32</sub>	312	4,15	2,72	1,43
12	X <sub>33</sub>	312	4,35	2,70	1,65
13	X <sub>34</sub>	312	4,38	2,63	1,74
14	X <sub>41</sub>	312	4,23	2,75	1,48
15	X <sub>42</sub>	312	4,28	2,87	1,41
16	X <sub>43</sub>	312	4,36	2,76	1,59
17	X <sub>44</sub>	312	4,43	2,71	1,72
18	X <sub>51</sub>	312	4,39	2,70	1,69
19	X <sub>52</sub>	312	4,00	2,61	1,39
20	X <sub>53</sub>	312	4,34	2,49	1,85
21	X <sub>54</sub>	312	4,40	2,66	1,73
22	X <sub>55</sub>	312	4,17	2,57	1,61
<b>Rata-rata</b>		<b>312</b>	<b>4,25</b>	<b>2,67</b>	<b>1,58</b>

Sumber: Hasil Penelitian

Berdasarkan data-data hasil penelitian tersebut, dapat dikatakan bahwa jurusan Administrasi Niaga memiliki kinerja yang sedikit lebih baik dibandingkan dengan kinerja lembaga, dalam hal mewujudkan harapan mahasiswa. Disamping jurusan Administrasi Niaga, ada tiga jurusan lain yang memiliki prestasi kinerja di atas kinerja lembaga, diperlihatkan dalam tabel 6 berikut ini.

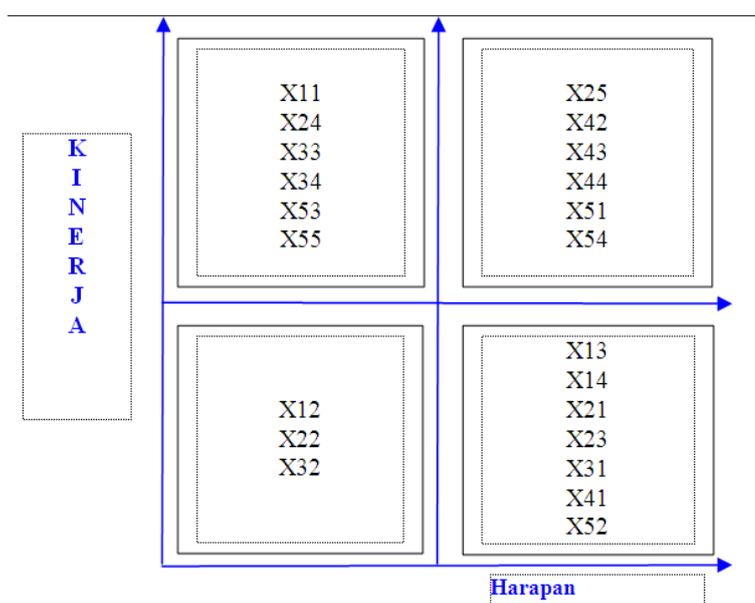
Tabel 6. Kinerja Jurusan-jurusan di atas Kinerja Lembaga

JURUSAN / LEMBAGA	HARAPAN	KINERJA	GAP
SIPIL	4,62	2,50	-2,12
MESIN	3,85	2,79	-1,06
ELEKTRO	4,03	2,53	-1,50
KIMIA	4,23	3,29	-0,94
AKUNTANSI	4,36	2,94	-1,42
ADM	4,15	2,69	-1,46
MI	4,02	2,54	-1,48
TK	4,83	2,09	-2,74
BI	4,17	2,57	-1,60
POLSRI	4,25	2,67	-1,58

Sumber: Hasil Penelitian

Selanjutnya, sinkronisasi antara kinerja jurusan Administrasi Niaga dengan harapan mahasiswa, dapat divisualisasikan pada sebaran variabel-variabel penelitian dalam kuadran-kuadran diagram Kartesius. Apabila jumlah butir variabel lebih banyak atau sama menyebar dalam kuadran B dan C dibandingkan dengan sebaran dalam kuadran A dan D, maka kondisi tersebut dianggap bahwa kinerja jurusan tetap sinkron dengan harapan mahasiswa. Tetapi jika terjadi sebaliknya, dianggap bahwa kinerja jurusan Administrasi Niaga tidak sinkron dengan harapan mahasiswa.

Gambar 2.  
Sebaran Variabel Jasa Pendidikan Jurusan pada Diagram Kartesius



Sumber: Diolah dari tabel 4

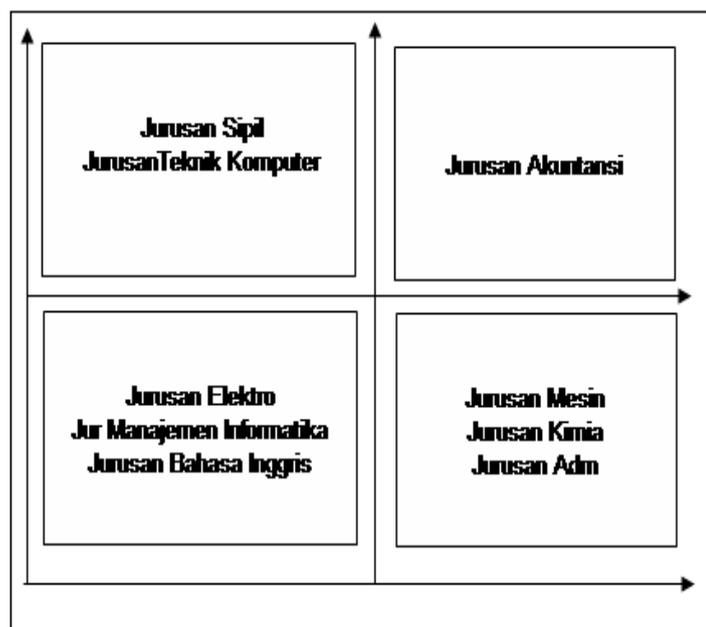
### Deskripsi Sinkronisasi Kinerja Jurusan

Berdasarkan gambar 2 di atas, variabel jasa kependidikan jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Sriwijaya, lebih banyak menyebar dalam kuadran A – D (13 variabel) dibandingkan dengan sebaran dalam kuadran B – C (9 variabel). Maka dapat dikatakan bahwa kinerja jurusan Administrasi Niaga belum sinkron dengan harapan mahasiswa. Dengan perkataan lain, jurusan Administrasi Niaga tidak menunjukkan kinerja yang tinggi pada variabel yang dipersepsi mahasiswa sangat penting atau sangat diharapkan, tetapi sebaliknya justru menunjukkan kinerja yang tinggi pada variabel yang tidak diharapkan atau dipersepsi tidak penting oleh mahasiswa.

Bila dikaji lebih detail lagi dari sebaran variabel tersebut, cenderung lebih dominan berada dalam kuadran D yang berarti bahwa Kinerja Jurusan berada pada tingkat tinggi tetapi keinginan mahasiswa pada kinerja dari variabel tersebut hanya rendah, sehingga lembaga perlu mengurangi hasil yang dicapai agar dapat mengefisienkan sumberdaya yang dimilikinya.

Dari penelitian ini ada beberapa jurusan yang memiliki sinkronisasi kinerja yang relatif sama dengan jurusan Administrasi Niaga, seperti dalam divisualisasikan dalam diagram berikut.

Gambar 3.  
Sinkronisasi kinerja Jurusan-Jurusan pada Diagram Kartesius



Sumber: Hasil Penelitian

Ada dua jurusan yang menunjukkan kinerja yang rendah pada variabel yang dipersepsi oleh mahasiswa dengan harapan tinggi, yakni jurusan Teknik Sipil dan Jurusan Teknik Komputer. Sementara, hanya jurusan Akuntansi yang memiliki kinerja yang tinggi pada variabel yang dipersepsi mahasiswa dengan harapan tinggi, dan tiga jurusan yang memiliki kinerja yang rendah pada variabel yang dipersepsi oleh mahasiswa dengan harapan yang rendah. Sedangkan jurusan Administrasi Niaga bersama jurusan Teknik Kimia dan jurusan Teknik Mesin, memiliki kinerja yang tinggi pada variabel yang dipersepsi mahasiswa dengan harapan yang rendah.

Dengan demikian secara kelembagaan, dapat diungkapkan bahwa ada lima jurusan yang tidak sinkron kinerjanya dengan harapan mahasiswa, dan empat jurusan yang cukup sinkron kinerjanya dengan harapan mahasiswa.

### Kesimpulan

Dari pembahasan hasil penelitian tersebut di atas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara kuantitas, jurusan Administrasi Niaga memiliki kinerja yang relatif lebih baik dibandingkan dengan beberapa jurusan lain, atau dengan perkataan lain bahwa secara kuantitas kinerja jurusan Administrasi Niaga berada di atas kinerja lembaga Politeknik Negeri Sriwijaya.
2. Sinkronisasi kinerja jurusan Administrasi Niaga dengan harapan mahasiswa, kurang baik, karena kinerja yang tinggi ditunjukkan pada variabel yang dipersepsi oleh mahasiswa dengan tingkat harapan yang rendah.
3. Secara kelembagaan, Jurusan Administrasi Niaga bersama tiga jurusan lainnya memiliki kinerja diatas kinerja lembaga, tetapi sinkronisasi kinerja jurusan Administrasi Niaga bersama dua jurusan lainnya memiliki sinkronisasi yang kurang baik dibandingkan dengan sinkronisasi kinerja jurusan lain.

**Saran-saran**

1. Jurusan Administrasi Niaga perlu lebih berorientasi kepada keinginan atau harapan mahasiswa, dan tetap mempertahankan kinerja sumber dayanya dalam prestasi kinerja yang tinggi.
2. Perlu mengurangi hasil yang dicapai agar dapat mengefisienkan sumber daya yang dimiliki.

**Daftar Pustaka**

- Kotler, Philip. (1994), *Manajemen Pemasaran, Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Alih bahasa Ancella Anitawati Hermawan, Salemba Empat, Jakarta
- , (1997), *Dasar-dasar Pemasaran*, alih bahasa, Drs. Alexander Sindoro, Prenhalindo, Jakarta
- Lupiyoadi Rambat. 2001, *Manajemen Pemasaran Jasa, Teori dan Praktek*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Parasuraman, A., Valerie a. Zeithami, Leonard L. Berry. (1988) SERVQUAL: Multiple Item Scale for Measurin Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* 64, 12-40
- Payne, Adrian. (2000), *The Essence of Service Marketing; Marketing Jasa*, Edisi Pertama, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Pridson Mandiangan, Paisal, Nirwan Rasyid, (2005), *Kualitas Jasa Pendidikan Politeknik Negeri Sriwijaya dan Pengaruhnya Terhadap Loyalitas Mahasiswa Politeknik Negeri Sriwijaya*, Palembang
- Sugiyono, (1999). *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung
- Umar, H. (1997), *Metodologi Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Siagian Dergibson, Sugiarto, (2000), *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

## MENGELOLA KONFLIK ORGANISASI

Hendra Sastrawinata

*Abstract*

*Conflict, something cant't be avoided in an organization life, which is the result of people's difference opinion. And also the contradiction of willingness among the organization's members. Conflict can caused a negative effect to the company eventhough there is positive effect. In order not to cause the effect endangering the organizational existance, it is needed to manage the conflict itself, to create the positive effect for the organization. What is the strategy in managing the organizational conflict? If the conflict has happened; the first thing must be done in managing the conflict is to understand the cause of the conflict, than learn the approaches in handling the conflict, and the last choose the most suitable strategy from four strategies in solving the conflict; which are doing coloboration, accomodation, preventing or competing. The strategy will be chosen depend on the condition and type of the conflict.*

**Keyword:** *conflict, organizationi, strategy, manage*

**Pendahuluan**

Konflik (*conflict*) adalah sesuatu yang tidak bisa dihindarkan dalam komunitas manapun, konflik melekat erat dalam jalinan kehidupan manusia. Konflik selalu muncul dalam berbagai bentuk dan tentu saja berbagai dampak yang ditimbulkan mulai dari dampak yang paling kecil sampai pada dampak yang paling mematikan.

Konflik muncul akibat dari perbedaan keinginan dari masing-masing pihak yang berkepentingan dan mereka cenderung bertahan atas apa yang mereka inginkan (Handoko, 2001). Hal ini sangat manusiawi karena keinginan manusia tidak mungkin sama bahkan untuk orang kembar sekalipun. Berbagai aktifitas manusia berpotensi menimbulkan konflik, mulai dari aktivitas bangun pagi, mungkin kita harus mencapai kesepakatan siapa yang harus menggunakan kamar mandi terlebih dahulu, kemudian kendaraan apa yang akan kita gunakan untuk pergi ke kantor. Demikian pula di kantor misalnya kita terpaksa melakukan adu argumentasi dalam rapat pimpinan, rapat staf, bahkan untuk menentukan di mana akan makan siang kita harus bernegosiasi dengan rekan sekerja.

Keinginan yang beragam inilah yang pada saatnya akan saling bertentangan dan menimbulkan perselisihan yang akan melibatkan jumlah orang yang juga beragam. Untuk dapat mencapai keinginannya tersebut, manusia yang beradab tentu saja harus dapat menyelesaikan masalah ini dengan saling berkomunikasi satu sama lain dan bernegosiasi mencari titik temu yang dapat memuaskan semua pihak.

Dalam mencapai titik temu tersebut tentu saja tidak semua pihak dapat mencapai kepuasan yang maksimal, tetapi paling tidak akan terjadi kesadaran dan pemahaman dari masing-masing pihak mengapa mereka tidak mungkin mencapai hal tersebut. Hal ini terjadi karena adanya pertukaran argumentasi yang pada akhirnya akan menyadarkan pihak-pihak yang terlibat konflik bahwa pendapat atau keinginan mereka memang tidak layak untuk dilaksanakan. (Manullang, 1997)

Organisasi baik kecil maupun besar tentu tidak luput dari konflik. Semakin besar ukuran suatu organisasi, semakin banyak orang yang terlibat di dalamnya, maka kecenderungan akan semakin banyak konflik yang terjadi, mengingat semakin beragam pula keinginan yang timbul. Jenis konflik yang sering timbul dalam organisasi bisa

berupa konflik vertikal maupun konflik horizontal. Pemberian gaji/upah yang tidak sesuai sering kali menimbulkan konflik vertikal antara pimpinan dengan bawahan. Sedangkan kebiasaan berbicara tanpa mempertimbangkan perasaan orang lain adalah penyebab konflik horizontal.

Keadaan tersebut apabila tidak dikelola dengan baik tentu saja akan menimbulkan banyak kerugian bagi suatu organisasi, misalnya suasana kerja yang tidak kondusif, kinerja organisasi yang tidak baik, atau bahkan pertikaian secara fisik yang tentu saja akan sangat memalukan organisasi secara keseluruhan.

Dari uraian di atas, maka penulis mengangkat permasalahan “Bagaimana strategi mengelola konflik organisasi”.

Tujuan dari penelitian ini adalah selain untuk menjawab permasalahan di atas, diharapkan bisa menjadi suatu referensi bagi siapapun yang berminat dan merasa berkepentingan atas berlangsungnya suasana yang kondusif dari suatu organisasi.

### **Tinjauan Pustaka**

#### **Konflik**

Situasi yang terjadi ketika ada perbedaan pendapat atau perbedaan cara pandang diantara beberapa orang, kelompok atau organisasi. Sikap saling mempertahankan diri sekurang-kurangnya diantara dua kelompok, yang memiliki tujuan dan pandangan berbeda, dalam upaya mencapai satu tujuan sehingga mereka berada dalam posisi oposisi, bukan kerjasama. (Jefrey, 2002)

#### **Manajemen Konflik**

Manajemen konflik merupakan serangkaian aksi dan reaksi antara pelaku maupun pihak luar dalam suatu konflik. Manajemen konflik termasuk pada suatu pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarahkan pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku maupun pihak luar dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan (*interests*) dan interpretasi. Bagi pihak luar (di luar yang berkonflik) sebagai pihak ketiga, yang diperlukannya adalah informasi yang akurat tentang situasi konflik. Hal ini karena komunikasi efektif di antara pelaku dapat terjadi jika ada kepercayaan terhadap pihak ketiga.

Menurut Ross (1993) bahwa manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pihak ketiga atau pihak manajemen (pihak pertama dan kedua adalah pihak-pihak yang memiliki konflik) dalam rangka menyelesaikan perselisihan, meredakan ketegangan, menciptakan ketenangan, dan menciptakan hal-hal yang bersifat positif. Manajemen konflik tidak menutup kemungkinan untuk melibatkan pihak lain yang lebih banyak sebagai mediator. Pendekatan yang dilakukan dalam penyelesaian masalah adalah pendekatan komunikasi (termasuk perilaku) para pelaku dan bagaimana mereka mempengaruhi kepentingan dan penafsiran terhadap konflik yang sedang terjadi. Tidak jarang konflik timbul akibat kurang intensifnya komunikasi serta koordinasi dalam menjalankan aktivitas organisasi sehingga masing-masing pelaku konflik memiliki penafsiran yang berbeda satu sama lain atas sebuah permasalahan.

#### **Aspek Positif dalam Konflik**

Konflik tidak selalu berdampak negatif tetapi sebaliknya konflik yang dikelola dengan baik bisa memberikan dampak yang positif bagi organisasi. Konflik bisa jadi merupakan sumber energi dan kreativitas yang positif apabila dikelola dengan baik (Anoraga, 1998). Misalnya, konflik dapat menggerakkan suatu perubahan:

- a. Membantu setiap orang untuk saling memahami tentang perbedaan pekerjaan dan tanggung jawab mereka.
- b. Memberikan saluran baru untuk komunikasi.
- c. Menumbuhkan semangat baru pada staf.
- d. Memberikan kesempatan untuk menyalurkan emosi.
- e. Menghasilkan distribusi sumber tenaga yang lebih merata dalam organisasi.

Apabila konflik mengarah pada kondisi destruktif, maka hal ini dapat berdampak pada penurunan efektivitas kerja dalam organisasi baik secara perorangan maupun kelompok, berupa penolakan, resistensi terhadap perubahan, apatis, acuh tak acuh, bahkan mungkin muncul luapan emosi destruktif, berupa demonstrasi serta tindakan yang cenderung anarkis.

### **Penyebab Konflik.**

Konflik tidak muncul dengan sendirinya tetapi melalui sebuah proses sebab-akibat yang antara satu variabel akan berdampak pada variabel lain. Menurut Dessler 1989, Konflik dalam organisasi dapat berkembang karena berbagai sebab sebagai berikut:

- a. Batasan Pekerjaan yang tidak jelas.
- b. Hambatan komunikasi
- c. Tekanan waktu
- d. Standar, peraturan dan kebijakan yang tidak masuk akal
- e. Pertikaian antar pribadi
- f. Perbedaan status
- g. Harapan yang tidak terwujud

### **Teori-teori Konflik**

Menurut Perrewe (1996) Teori-teori utama mengenai sebab-sebab konflik adalah: Teori Hubungan Masyarakat menganggap bahwa konflik disebabkan oleh polarisasi yang terus terjadi, ketidakpercayaan dan permusuhan di antara kelompok yang berbeda dalam suatu masyarakat. Strategi penyelesaian masalah adalah dengan meningkatkan komunikasi dan saling pengertian antara kelompok yang mengalami konflik, serta mengusahakan toleransi dan agar anggota organisasi lebih bisa saling menerima keragaman yang ada didalamnya. Bahwa sesungguhnya keragaman yang ada apa bila dikelola dengan baik justru menjadi suatu kekuatan yang besar bagi organisasi.

### **Teori Kebutuhan Manusia**

Menganggap bahwa konflik yang berakar disebabkan oleh kebutuhan dasar manusia (fisik, mental dan sosial) yang tidak terpenuhi atau dihalangi. Hal yang sering menjadi inti pembicaraan adalah keamanan, identitas, pengakuan, partisipasi, dan otonomi. Strategi penyelesaian masalah adalah dengan mengidentifikasi dan mengupayakan bersama kebutuhan mereka yang tidak terpenuhi, serta menghasilkan pilihan-pilihan untuk memenuhi kebutuhan itu.

### **Teori Negosiasi Prinsip**

Menganggap bahwa konflik disebabkan oleh posisi-posisi yang tidak selaras dan perbedaan pandangan tentang konflik oleh pihak-pihak yang mengalami konflik. Strategi penyelesaian masalah adalah dengan membantu pihak yang berkonflik untuk memisahkan perasaan pribadi dengan berbagai masalah dan isu dan memampukan mereka untuk melakukan negosiasi berdasarkan kepentingan

mereka daripada posisi tertentu yang sudah tetap. Kemudian melancarkan proses kesepakatan yang menguntungkan kedua belah pihak atau semua pihak.

**Teori Identitas**

Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh identitas yang terancam, yang sering berakar pada hilangnya sesuatu atau penderitaan di masa lalu yang tidak diselesaikan. Strategi penyelesaian masalah adalah dengan mengadakan pertemuan dan dialog antara pihak-pihak yang mengalami konflik, sehingga dapat mengidentifikasi ancaman dan ketakutan di antara pihak tersebut dan membangun empati dan rekonsiliasi di antara mereka.

**Teori Kesalah pahaman Antar Budaya**

Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh ketidakcocokan dalam cara-cara komunikasi di antara berbagai budaya yang berbeda. Strategi penyelesaian masalah adalah dengan menambah pengetahuan kepada pihak yang berkonflik mengenai budaya pihak lain, mengurangi stereotip negatif yang mereka miliki tentang pihak lain, meningkatkan keefektifan komunikasi antarbudaya.

**Teori Transformasi Konflik**

Berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh masalah-masalah ketidaksetaraan dan ketidakadilan yang muncul sebagai masalah sosial, budaya dan ekonomi. Strategi penyelesaian masalah adalah dengan mengubah struktur dan kerangka kerja yang menyebabkan ketidaksetaraan dan ketidakadilan termasuk kesenjangan ekonomi, meningkatkan jalinan hubungan dan sikap jangka panjang di antar pihak yang berkonflik, mengembangkan proses dan sistem untuk mempromosikan pemberdayaan, keadilan, perdamaian, pengampunan, rekonsiliasi, pengakuan.

**Pembahasan****Pendekatan Untuk Mengelola Konflik**

Konflik yang tidak bisa dikelola dengan baik akan menimbulkan dampak yang negatif bagi organisasi. Untuk itu perlu dipahami terlebih dahulu beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk mengelola konflik. Menurut Davis (1996) Pendekatan dalam mengelola konflik tergantung pada:

**Jenis konflik itu Sendiri**

Perbedaan antara konflik vertikal atau horizontal, tentu memerlukan penanganan yang berbeda. Konflik vertikal membutuhkan lebih banyak introspeksi bagi pimpinan untuk dapat membuat sebuah kesimpulan apakah konflik tersebut memang bersumber dari dirinya untuk selanjutnya membuat berbagai penyesuaian dalam menyelesaikan konflik. Sebaliknya konflik yang bersifat horizontal membutuhkan banyak informasi mengenai konflik baik informasi dari pihak-pihak yang terlibat konflik maupun informasi dari pihak lain yang relevan.

**Karakteristik Orang-orang yang Terlibat di Dalamnya**

Karakter dari pihak-pihak yang terlibat konflik perlu dipahami dengan baik agar dalam membuat kesimpulan tentang sumber konflik menjadi sangat objektif. Pendekatan komunikasi untuk penyelesaian konflik dapat diterapkan sesuai dengan karakter dari masing-masing pihak. Orang yang memiliki karakter tertentu kadang-kadang dibutuhkan “seni berkomunikasi” tersendiri dalam “menaklukkannya”

### Keahlian Individu yang Terlibat Dalam Penyelesaian Konflik

Kemampuan dari orang yang akan menyelesaikan konflik sangat diperlukan dalam proses penyelesaian konflik. “Irama permainan” sepenuhnya dimainkan oleh orang yang berwenang dalam menyelesaikan konflik. Berbagai opsi dapat ditawarkan mulai dari penyelesaian melalui musyawarah mufakat sampai pada penyelesaian dengan pendekatan kekuasaan. Pimpinan dalam hal ini berhak menggunakan wewenangnya untuk mengambil keputusan.

### Pentingnya isu yang Menimbulkan Konflik

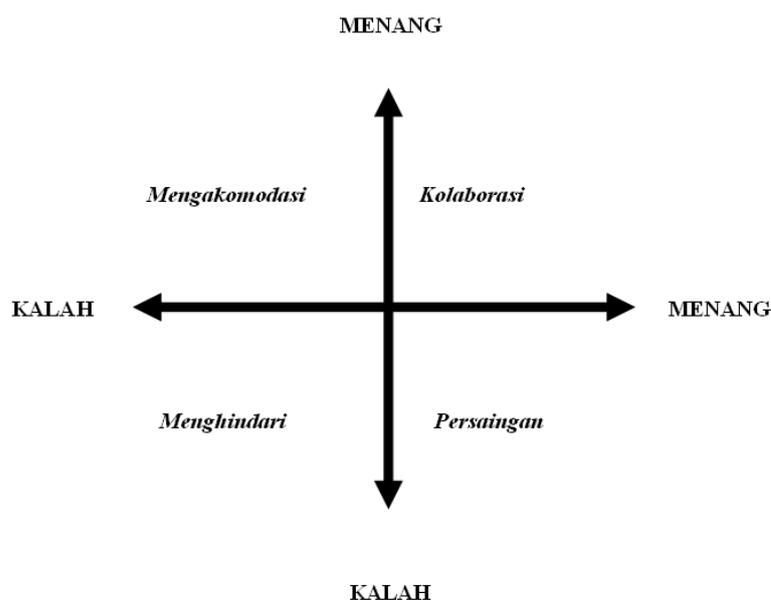
Pengambil keputusan harus mampu mendapatkan gambaran yang jelas mengenai isu-isu yang menjadi penyebab konflik agar dalam proses penyelesaian konflik dapat dilakukan dengan benar. Caranya tentu saja dengan menggali informasi sebanyak-banyaknya dengan teknik pendekatan yang jitu agar orang-orang mau dengan ikhlas berbagi informasi, sehingga tidak ada informasi yang ditutup-tutupi. Jangan sampai keputusan diambil berdasarkan isu yang tidak benar.

### Ketersediaan Waktu dan Tenaga

Penyelesaian konflik kadangkala menghabiskan energi dan waktu yang tidak sedikit. Proses penyelesaiannya menguras tenaga dan pikiran sehingga pimpinan harus mau berkorban untuk itu. Konflik yang dibiarkan berlarut-larut akan menimbulkan suasana kerja yang tidak kondusif yang akan berdampak pada sikap dan cara kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya dan hal ini tentu saja akan membahayakan kelangsungan hidup organisasi.

### Strategi Menghadapi Konflik

Karena setiap negosiasi memiliki potensi konflik dalam seluruh prosesnya, penting sekali bagi kita untuk memahami cara mengatasi atau menyelesaikan konflik. Untuk menjelaskan berbagai alternatif penyelesaian konflik dipandang dari sudut menang – kalah masing-masing pihak, ada empat kuadran manajemen konflik (Robin, 1999):



Gambar 1. Kuadran Penyelesaian Konflik

**Kuadran Kalah-Kalah (Menghindari konflik)**

Kuadran keempat ini menjelaskan cara mengatasi konflik dengan menghindari konflik dan mengabaikan masalah yang timbul. Atau bisa berarti bahwa kedua belah pihak tidak sepakat untuk menyelesaikan konflik atau menemukan kesepakatan untuk mengatasi konflik tersebut. Kita tidak memaksakan keinginan kita dan sebaliknya tidak terlalu menginginkan sesuatu yang dimiliki atau dikuasai pihak lain. Cara ini sebetulnya hanya bisa kita lakukan untuk potensi konflik yang ringan dan tidak terlalu penting atau jika potensi konfrontasinya tidak seimbang dengan akibat yang akan ditimbulkannya. Jadi agar tidak menjadi beban dalam pikiran atau kehidupan kita, sebaiknya memang setiap potensi konflik harus dapat segera diselesaikan.

Menurut penulis, penghindaran merupakan strategi yang memungkinkan pihak-pihak yang berkonfrontasi untuk menenangkan diri. Kadangkala isu-isu murahan yang tidak ditanggapi akan hilang dengan sendirinya, bahkan dalam kurun waktu tertentu malah menjadikan pihak-pihak yang seharusnya terlibat konflik malah seperti tidak ada masalah.

**Kuadran Kalah-Menang (Mengakomodasi)**

Agak berbeda dengan kuadran kedua, kuadran ketiga yaitu kita kalah – mereka menang ini berarti kita berada dalam posisi mengalah atau mengakomodasi kepentingan pihak lain. Gaya ini kita gunakan untuk menghindari kesulitan atau masalah yang lebih besar. Gaya ini juga merupakan upaya untuk mengurangi tingkat ketegangan akibat dari konflik tersebut atau menciptakan perdamaian yang kita inginkan.

Penulis berpendapat, mengalah dalam hal ini bukan berarti kita kalah, tetapi kita menciptakan suasana untuk memungkinkan penyelesaian yang paripurna terhadap konflik yang timbul antara kedua pihak. Mengalah memiliki esensi kebesaran jiwa dan memberi kesempatan kepada pihak lain untuk juga mau mengakomodasi kepentingan kita sehingga selanjutnya kita bersama bisa menuju ke kuadran pertama.

**Kuadran Menang-Kalah (Persaingan)**

Kuadran kedua ini memastikan bahwa kita memenangkan konflik dan pihak lain kalah. Biasanya kita menggunakan kekuasaan atau pengaruh kita untuk memastikan bahwa dalam konflik tersebut kita yang keluar sebagai pemenangnya. Biasanya pihak yang kalah akan lebih mempersiapkan diri dalam pertemuan berikutnya, sehingga terjadilah suatu suasana persaingan atau kompetisi di antara kedua pihak.

Gaya penyelesaian konflik seperti ini sangat tidak menyenangkan bagi pihak yang merasa terpaksa harus berada dalam posisi kalah, sehingga sebaiknya hanya digunakan dalam keadaan terpaksa yang membutuhkan penyelesaian yang cepat dan tegas.

Penulis berkeyakinan, kita bisa menggunakan metode ini jika kita percaya bahwa anda memiliki argumentasi yang diyakini lebih unggul dibanding pihak lain dan anda memiliki kemampuan berkomunikasi yang lebih unggul dibanding yang lainnya. Metode ini mungkin bisa memicu konflik yang lebih luas apabila pihak lawan tidak memiliki sikap sportif untuk mengakui kebenaran.

**Kuadran Menang-Menang (Kolaborasi)**

Kuadran pertama ini disebut dengan gaya manajemen konflik kolaborasi atau bekerja sama. Tujuan kita adalah mengatasi konflik dengan menciptakan penyelesaian melalui konsensus atau kesepakatan bersama yang mengikat semua pihak yang bertikai. Proses ini biasanya yang paling lama memakan waktu karena harus dapat mengakomodasi kedua kepentingan yang biasanya berada di kedua ujung ekstrim satu

sama lainnya. Proses ini memerlukan komitmen yang besar dari kedua pihak untuk menyelesaikannya dan dapat menumbuhkan hubungan jangka panjang yang kokoh.

Secara sederhana proses ini dapat dijelaskan bahwa masing-masing pihak memahami dengan sepenuhnya keinginan atau tuntutan pihak lainnya dan berusaha dengan penuh komitmen untuk mencari titik temu kedua kepentingan tersebut.

Masing-masing pihak memberikan dan menawarkan sesuatu pada waktu yang bersamaan, saling memberi dan menerima, serta meminimalkan kekurangan semua pihak yang dapat menguntungkan semua pihak. Negosiasi pada hakikatnya adalah mencari titik temu yang dapat diterima oleh masing-masing pihak. Untuk itu semua pihak harus rela untuk sama-sama mengalah demi mencapai kemenangan.

### **Manajemen Konflik dengan Negosiasi**

Konflik yang terlanjur terjadi tentu saja memerlukan penanganan yang benar agar konflik berakhir dengan baik tanpa menimbulkan dampak yang merugikan bagi organisasi. Perlu ada jalinan komunikasi yang intensif atau negosiasi bagi pihak-pihak yang terlibat konflik untuk mencari titik temu yang saling menguntungkan.

Penulis berpendapat bahwa pada dasarnya negosiasi adalah cara bagaimana kita mengenali, mengelola dan mengendalikan emosi kita dan emosi pihak lain. Negosiasi yang dilandasi emosi tentu tidak akan membawa manfaat apa-apa. Emosi hanya akan menutup mata hati untuk mengakui bahwa sebenarnya ada celah untuk menurunkan posisi tawar dalam negosiasi. Cara berfikir yang rasional serta kemampuan mengendalikan emosi harus diterapkan. Di sinilah kita harus menyadari bahwa negosiasi sebenarnya lebih banyak melibatkan apa yang ada di dalam hati atau jiwa seseorang.

Penulis berpendapat, kelemahan orang dalam bernegosiasi adalah tidak mampu menyelami isi hati dari lawan bicara sehingga “kebenaran” tidak dapat diungkap dan pada akhirnya informasi yang didapatkan adalah “kulitnya” saja dan tidak menyentuh substansi masalah. Yang sering dilupakan dalam proses negosiasi adalah hal-hal yang tidak kelihatan, seperti misalnya hasrat, keinginan, perasaan, nilai-nilai maupun keyakinan yang dianut oleh individual yang terlibat dalam konflik atau yang terlibat dalam proses negosiasi. Hal-hal yang di dalam inilah justru seringkali menjadi kunci terciptanya negosiasi yang sukses dan efektif.

Negosiasi sebenarnya melibatkan tiga hal pokok yang disebut sebagai *Negotiation Triangle* (Davis:1996), yaitu terdiri:

- HEART : Yaitu karakter atau apa yang ada di dalam kita yang menjadi dasar dalam kita melakukan negosiasi.
- HEAD : Yaitu metoda atau teknik-teknik yang kita gunakan dalam melakukan negosiasi.
- HANDS : Yaitu kebiasaan-kebiasaan dan perilaku kita dalam melakukan negosiasi yang semakin menunjukkan jam terbang kita menuju keunggulan atau keahlian dalam bernegosiasi.

Jadi sebenarnya tidaklah cukup melakukan negosiasi hanya berdasarkan hal-hal formal, kebijakan dan prosedur, atau teknik-teknik dalam negosiasi. Justru kita perlu menggunakan ketiga komponen tersebut yaitu: karakter, metoda dan perilaku.

Dalam banyak hal, negosiasi justru tidak terselesaikan di meja perundingan atau meja rapat formal, tetapi justru dalam suasana yang lebih informal dan relaks, di mana kedua pihak berbicara dengan hati dan memanfaatkan sisi kemanusiaan pihak lainnya. Karena pada dasarnya selain hal-hal formal yang ada dalam proses negosiasi, setiap

manusia memiliki keinginan, hasrat, perasaan, nilai-nilai dan keyakinan yang menjadi dasar bagi setiap langkah pengambilan keputusan yang dilakukannya.

### **Pencegahan Konflik**

Walaupun konflik memiliki dampak positif juga bagi organisasi, potensi timbulnya dampak negatif yang berakibat fatal bagi organisasi juga cukup besar, sehingga ada baiknya sebelum konflik timbul dilakukan upaya-upaya pencegahan. Menurut Kertonegoro (1999) Konflik dapat dicegah atau dikelola dengan:

### **Disiplin Organisasi**

Penerapan disiplin sesuai aturan dapat digunakan untuk mengelola dan mencegah konflik. Penerapan disiplin yang diberlakukan pada semua orang penting untuk dilakukan agar timbul rasa keadilan, untuk itu semua orang didalam suatu organisasi harus mengetahui dan memahami peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Jika belum jelas, mereka harus aktif mencari informasi tentang itu. Organisasi yang konsisten dalam menjalankan disiplin organisasi akan memberikan dampak positif dalam memperkecil kemungkinan terjadinya konflik.

Menurut penulis, desain tentang aturan disiplin harus dibuat sedemikian rupa dengan melibatkan banyak orang agar produk aturan disiplin itu sendiri dapat diterima dengan baik oleh seluruh anggota organisasi dengan tingkat resistansi yang rendah. Sosialisasi tentang aturan yang telah baku harus dilakukan secara menyeluruh dan berkesinambungan agar pemahaman anggota organisasi tentang hal itu terus terjaga dengan baik. Hal ini perlu dilakukan karena bukan tidak mungkin setelah menjalani waktu sekian lama maka akan ada anggota yang berkurang pemahamannya tentang disiplin yang pada akhirnya akan berdampak pada implementasinya di lapangan.

### **Penghargaan dan Hukuman (*Reward and Punishment*)**

Konflik dapat dikelola dengan penerapan reward and punishment yang seimbang dan diberlakukan secara menyeluruh. Adapun dasar dalam pengambilan keputusan untuk memberikan reward atau punishment perlu dikomunikasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan untuk membuat mereka “menerima dengan lapang dada” apapun keputusan yang diambil pimpinan.

Penulis berpendapat bahwa reward dan punishment harus diterapkan secara proporsional dan dalam perencanaannya harus melibatkan banyak anggota organisasi sehingga mendapat dukungan dari anggota organisasi. Pelaksananya juga harus dilakukan secara konsisten dan diberlakukan secara menyeluruh tanpa terkecuali atas dasar penilaian yang objektif dan memiliki instrumen yang jelas dan efektif.

### **Komunikasi.**

Komunikasi yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Suatu upaya yang dapat dilakukan pimpinan untuk menghindari konflik adalah dengan menerapkan komunikasi yang efektif dalam kegiatan sehari-hari yang akhirnya dapat dijadikan sebagai satu budaya organisasi. Komunikasi yang mengalir lancar baik secara vertikal antara pimpinan dengan bawahan maupun komunikasi secara horizontal antara sesama karyawan merupakan sesuatu yang sangat penting bagi organisasi. Komunikasi yang tersumbat akan banyak menimbulkan permasalahan yang akan mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan. Permasalahan apapun yang ada dapat diselesaikan dengan komunikasi.

Proses komunikasi meliputi enam macam kegiatan, pertama pengirim pesan mempunyai ide atau gagasan untuk disampaikan, kedua pengirim mengubah ide menjadi

pesan, ketiga pengirim menyampaikan pesan melalui media yang sudah ditentukan, keempat penerima menerima pesan yang disampaikan oleh pengirim, kelima penerima menafsirkan atau mengintrepetasikan pesan yang ia terima, terakhir penerima memberi tanggapan atas apa yang ia tafsirkan.

Selain hal tersebut diatas para anggota organisasi juga harus mampu menerapkan komunikasi yang efektif agar tidak timbul kesalahpahaman dalam berkomunikasi. Komunikasi efektif dapat tercipta dengan menerapkan 3V (volume, voice, velocity). Pertama adalah volume suara harus cukup jelas didengar oleh lawan bicara, volume suara tidak boleh terdengar seperti berbisik sebaliknya tidak boleh juga terdengar seperti berteriak. Volume suara yang tidak pas akan menimbulkan berbagai kesalah pahaman. Untuk itu pada saat komunikasi tatap muka akan terjadi, upayakan jarak komunikasi yang ideal antara pembicara dan pendengar lalu sesuaikan volume suara. Kedua adalah voice dan velocity, nada suara yang dikembangkan adalah friendly-helpful sehingga menimbulkan rasa nyaman bagi pendengar yang pada akhirnya akan menimbulkan pemikiran dan reaksi yang positif bagi pendengar.

Strategi lain dalam melakukan komunikasi yang efektif adalah dengan menerapkan prinsip 3C (clear, concise, courtesy). Pertama clear, maksudnya adalah pengucapan kalimat yang dilakukan oleh pembicara haruslah jelas dan tegas. Kalimat yang tidak tegas akan menimbulkan keraguan bagi pendengar dan akan berdampak negatif dalam pengambilan keputusan yang dilakukan. Untuk itu sebelum informasi disampaikan, pembicara harus memutuskan terlebih dahulu mengenai substansi permasalahan yang dibicarakan agar tidak menimbulkan perbedaan makna yang akan diterima oleh pendengar. Kedua adalah courtesy, maksudnya adalah kalimat yang disampaikan harus ringkas dan pas. Kalimat tidak perlu bertele-tele tetapi langsung saja berbicara pada pokok permasalahan agar pendengar dapat segera mengerti dengan pesan yang disampaikan. Kalimat yang terlalu panjang dan bertele-tele justru akan mengaburkan pesan yang sesungguhnya sehingga menjadi tidak efektif. Ketiga courtesy maksudnya adalah penyampaian pesan yang kita lakukan haruslah menerapkan norma-norma kesantunan sehingga pendengar akan merasa dihargai. Kalimat yang disampaikan dengan penuh santun juga akan menimbulkan citra yang positif bagi pembicara, yang pada akhirnya penyampaian pesan akan terjadi secara efektif dan tidak akan menimbulkan permasalahan yang merugikan kinerja organisasi.

### **Mendengarkan Secara Aktif.**

Dari sudut pandang manajemen, secara aktif mendengarkan dan mencari tahu mengenai isu-isu yang beredar baik melalui cara formal maupun cara nonformal adalah cara yang efektif untuk mencegah timbulnya konflik. Informasi yang didapat selanjutnya dianalisis apakah memiliki dampak yang berbahaya atau tidak, selanjutnya diambil tindakan penyelesaian yang tepat. Ada issue yang tidak perlu ditanggapi, sebaliknya banyak *issue* yang perlu diklarifikasi dan diselesaikan dengan baik karena kalau tidak bisa menciptakan suatu persepsi tertentu yang negatif yang pada akhirnya akan menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif anggota organisasi. Menurut pengamatan penulis, kebanyakan orang adalah pembicara yang baik tetapi bukan pendengar yang baik. Hal ini berkaitan dengan sifat manusia yang selalu ingin menonjolkan kehebatannya dengan banyak bicara. Adalah hal yang sangat bijaksana bila kita mampu membagi posisi kita dengan proporsional kapan kita harus bicara dan kapan kita harus mendengar. Mendengarkan apa yang disampaikan pembicara dengan penuh *emphaty* akan menimbulkan perasaan nyaman dan perasaan dihargai sehingga proses komunikasi berjalan baik.

**Kesimpulan**

Konflik merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari dalam kehidupan organisasi, yang timbul akibat adanya perbedaan pendapat serta keinginan yang saling bertentangan dari anggota organisasi. Konflik dapat berdampak negatif bagi perusahaan baik dengan skala kecil sampai skala besar. Disamping itu konflik juga dapat berdampak positif bagi organisasi. Agar tidak menimbulkan dampak yang membahayakan eksistensi organisasi maka perlu ada upaya untuk mengelola konflik sehingga justru dapat menimbulkan dampak positif bagi organisasi. Bagaimana strategi mengelola konflik organisasi tersebut? Apabila konflik terlanjur terjadi maka yang pertama kali harus dilakukan dalam mengelola konflik tersebut adalah memahami terlebih dahulu apa yang menjadi penyebab timbulnya konflik lalu kemudian mendalami pendekatan-pendekatan dalam menangani konflik dan terakhir adalah memilih satu dari empat strategi yang paling tepat dalam menyelesaikan konflik yaitu melakukan kolaborasi, mengakomodasi, menghindari atau persaingan. Strategi mana yang dipilih tergantung dari kondisi dan jenis konflik yang sedang terjadi. Penyelesaian konflik juga membutuhkan kemampuan dalam hal negosiasi, karena pada dasarnya dalam proses negosiasi adalah bagaimana kita mengalah untuk menang.

**Daftar Pustaka**

- De Cenzo and Robins. 1999. *Human Resource Management*. John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Garry Dessler. 1989. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2, PT. Prehelinso, Jakarta
- Hani Handoko. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia*. BPFE, Yogyakarta
- Jeffrey, dkk. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Amara Books, Yogyakarta>
- Manullang. 1987. *Management Personalia*. Aksara Baru, Jakarta
- Nitisemito, Alex S., 1996. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Pandji Anoraga, 1998. *Psikologi Kerja*, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Sentanoe Kertonegoro, 1994. *Manajemen Organisasi*, PT. Widya Press, Edisi I, Jakarta
- Werther, W.B. Jr & Davis, K. 1996. *Human Resource and Personel Management*. Mc Graw-Hill, Inc. USA
- William P. Anthony, Pamela L. Perrewe, 1996, *Strategic Human Resouce Management*, The Dryden Press. New York.