

JURNAL MANAJEMEN MARANATHA

KERJASAMA TIM MEMEDIASI DAMPAK KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KERJA
Hanna Fransiska dan Sunjoyo

THE INTEGRATION OF FUNDAMENTAL AND TECHNICAL ANALYSIS IN
PREDICTING THE STOCK PRICE
Isnaini Nuzula Agustin

PENGARUH MUTASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA DI LINGKUNGAN PT PEGADAIAN (PERSERO)
Sedarmayanti dan Gun Gun Gunawan

ANALISIS KUALITAS KESADARAN MEREK, ASOSIASI MEREK DAN
LOYALITAS KONSUMEN MI INSTAN
Yohanes Billy Somantri dan Leonita Martha Atmadjaja

PEMAKNAAN RASISME DALAM FILM (ANALISIS RESEPSI FILM GET OUT)
Adlina Ghassani dan Catur Nugroho

MANAJEMEN KONFLIK PADA PERUSAHAAN KELUARGA (STUDI KASUS
PADA PERKEBUNAN X)
Yolla Margaretha

PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, KUALITAS PRODUK, STORE
ATMOSPHERE, DAN E-WOM TERHADAP PROSES KEPUTUSAN PEMBELIAN
(SURVEI TERHADAP KONSUMEN ZENBU-HOUSE OF MOZARU PARIS VAN
JAVA, BANDUNG)
Alvendo Teguh Santosa

J.Mnj Maranatha	Vol. 18	No. 2	Hlm. 79 - 158	Bandung Mei 2019	ISSN 1411 - 9293 e-ISSN 2579 - 4094
--------------------	---------	-------	---------------	------------------------	--

JURNAL MANAJEMEN MARANATHA

Jurnal Manajemen Maranatha diterbitkan oleh Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha, terbit 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun pada bulan November dan Mei

Editor in Chief: Ida, S.E., M.M.
Editor: Meily Margaretha, S.E., M.Ed.
Ariesya Aprillia, S.E., M.Si.
Surya Setyawan, S.E., M.Si.
Layout Editor: Rony Setiawan, S.E., M.B.A., M.M.
Reviewer: Prof. Dr. Wilson Bangun, S.E., M.Si.
Prof. Dr. Marcellia Susan Karnadi, S.E., M.T.
Dr. Kim Sung Suk, B.A., M.Si.
Dr. Anny Nurbasari, S.E., M.P.
Dr. Lina Anatan, S.E., M.Si.
Dra. Tatik Budiningsih, M.S.
Henky Lisan Suwarno, S.E., M.Si.
Sekretariat: Novalita Silalahi, S.Pd.

Alamat Penyunting dan Tata Usaha:
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi
Universitas Kristen Maranatha
Jl. Prof. Drg. Suria Sumantri, MPH. No. 65 – Bandung
Telepon 022 2017625 ext. 1542
Email: jurnal_manajemen@yahoo.co.id atau
jurnalmanajemenmaranatha@gmail.com

KATA PENGANTAR

Para pembaca yang terkasih,

Selamat berjumpa dalam Jurnal Manajemen Maranatha Volume 18, No. 2, Mei 2019. Pada edisi ini kami menyajikan tulisan mengenai kepemimpinan transformasional dan transaksional, prediksi harga saham, pengaruh mutasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, kualitas kesadaran merek, asosiasi merek, dan loyalitas konsumen mi instan, pemaknaan rasisme dalam film, manajemen konflik pada perusahaan keluarga serta faktor-faktor yang berpengaruh pada proses keputusan pembelian.

Semoga tulisan- tulisan pada edisi ini dapat menambah wawasan dan bermanfaat bagi pembaca sekalian. Kritik dan saran yang membangun untuk menjadikan Jurnal Manajemen Maranatha semakin berkualitas dapat disampaikan ke redaksi. Selamat membaca!

Salam Hangat,
Redaksi

JURNAL MANAJEMEN MARANATHA

DAFTAR ISI

KERJASAMA TIM MEMEDIASI DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KERJA Hanna Fransiska dan Sunjoyo	79-92
THE INTEGRATION OF FUNDAMENTAL AND TECHNICAL ANALYSIS IN PREDICTING THE STOCK PRICE Isnaini Nuzula Agustin	93-102
PENGARUH MUTASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DI LINGKUNGAN PT PEGADAIAN (PERSERO) Sedarmayanti dan Gun Gun Gunawan	103-114
ANALISIS KUALITAS KESADARAN MEREK, ASOSIASI MEREK, DAN LOYALITAS KONSUMEN MI INSTAN Yohanes Billy Somantri dan Leonita Martha Atmadjaja	115-126
PEMAKNAAN RASISME DALAM FILM (ANALISIS RESEPSI FILM GET OUT) Adlina Ghassani Catur Nugroho	127-134
MANAJEMEN KONFLIK PADA PERUSAHAAN KELUARGA (STUDI KASUS PADA PERKEBUNAN X) Yolla Margaretha	135-142
PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, KUALITAS PRODUK, STORE ATMOSPHERE, DAN E-WOM TERHADAP PROSES KEPUTUSAN PEMBELIAN (SURVEI TERHADAP KONSUMEN ZENBU-HOUSE OF MOZARU PARIS VAN JAVA, BANDUNG) Alvendo Teguh Santosa	143-158

KERJASAMA TIM MEMEDIASI DAMPAK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KERJA

Hanna Fransiska
Sunjoyo

Alumnus Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia
Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha, Bandung, Indonesia
Email: hanna.fransiska@gmail.com; sunjoyo@eco.maranatha.edu

Submitted: Mar 22, 2017; Reviewed: Apr 7, 2017; Accepted: Nov 20, 2018

Abstract: *The purposes of this study are: a) to examine whether transformational and transactional leadership positively affect teamwork positively; b) to examine whether teamwork directly and positively affects job performance; c) to examine whether transformational and transactional leadership directly and positively affect job performance. A sample of this study is consisted of 121 leaders who work in 17 private companies operating in the city of Bandung. Two of five hypotheses were supported, which hypotheses were tested using Structural Equation Modeling (SEM). There are some findings of this study. First, transformational leadership positively affects teamwork, but transactional leadership does not affect it. Second, teamwork does not affect job performance. Third, transformational leadership directly affects job performance, but transactional leadership does not affect it. The implications of this research was discussed as well as suggestions for future research.*

Keywords: *Job Performance; Leadership Beliefs Inventory (LBI); Practice Environment Survey; Teamwork; Transactional Leadership; Transformational Leadership*

PENDAHULUAN

Pada dasarnya di dunia ini akan berubah mulai dari ilmu pengetahuan, teknologi, cara kerja sehingga manusia dituntut untuk menghasilkan kinerja kerja yang lebih tinggi ataupun lebih baik lagi (Noviansyah, 2011). Kinerja juga dapat digambarkan dengan seberapa baik seseorang melakukan tugas yang berhubungan dengan pekerjaan (Caillier, 2010). Kinerja juga menentukan kualitas kehidupan organisasi dan keefektifan (Giri & Kumar, 2010). Selain itu, kinerja juga menciptakan produk atau *service* yang unik yang membawa perubahan dan yang bermanfaat (Vidal & Marle, 2008). Kinerja yang lebih baik dapat membawa peningkatan kepada hasil usaha (Pushpakumari, 2008). Dalam organisasi, sebuah faktor dasar untuk peningkatan kinerja kerja ialah komunikasi antara karyawan dan penyelia, individual harus jelas memahami tugas mereka dan posisi masing-masing, dan karyawan harus mengetahui harapan penyelia (Giri & Kumar, 2010).

Kinerja sudah bertambah dikenal sebagai dasar dari tugas yang sulit dan rumit yang tidak diperlukan dan yang tidak gampang ditangani oleh satu orang (Catchpole *et al.*, 2008). Banyak organisasi yang semakin beralih ke fungsi tim lintas sebagai cara yang efisien untuk memecahkan masalah yang kompleks (Wang & He, 2008). Penggunaan tim telah berulang kali digambarkan sebagai mempromosikan kreativitas tim yang lebih besar, proses pengambilan keputusan yang lebih cepat, tim dan pembelajaran organisasi yang lebih tinggi, peningkatan kinerja, dan meningkatnya koordinasi antar unit organisasi jika terpisah (Catchpole *et al.*, 2008). Di dalam tim, pemimpin memainkan peran penting dalam menentukan hasil tim (Nonose, Kanno, & Furuta, 2012). Untuk menjadi pemimpin terbaik perlu melibatkan dan berkolaborasi dengan orang lain – seorang pemimpin tidak dapat memimpin seorang diri (Kouzes & Posner, 2016).

Para pemimpin menjadi hebat bukan karena kekuasaan mereka, tetapi karena kemampuan mereka memberdayakan orang lain (Maxwell, 2018). Untuk dapat memberdayakan orang lain, dibutuhkan para pemimpin yang kuat dalam keteladanan (Kouzes & Posner, 2016). Kekuatan para pemimpin transformasional berasal dari kemampuan mereka menstimulasi dan menginspirasi orang lain untuk menghasilkan pekerjaan yang luar biasa (Lai, 2011). Berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang lebih mementingkan pertukaran yang bersifat ekonomis, politis, dan psikologis (Indrapradja, 2014). Oleh sebab itu, terdapat beberapa tujuan studi ini. *Pertama*, untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional, transaksional memengaruhi kerja sama tim secara langsung dan kinerja kerja secara tidak langsung. *Kedua*, untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional, transaksional memengaruhi kinerja kerja secara langsung. *Ketiga*, untuk mengetahui apakah kerja sama tim memengaruhi kinerja kerja secara positif.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh manajer jika ia ingin memperluas batasan-batasan kelompok dan telah melampaui kinerja status quo atau mencapai serangkaian tujuan organisasional yang sama sekali baru (O'Leary, 2001). Avolio, Bass, & Jung (1999) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang mendorong pengikut untuk mengembangkan mereka dengan cara melibatkan setiap individual dan tim untuk kuantitas output produksi. Berbagai dimensi kepemimpinan transformasional telah diidentifikasi dalam beberapa literatur (Avolio, Bass, & Jung, 1999), yakni *idealized attributes and behaviors, inspirational motivation, individual consideration, and intellectual stimulation*. Namun berbeda dengan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan oleh beberapa peneliti (Rosenbach & Sashkin, 2007; Sashkin & Sashkin, 2003) yang terdiri atas berbagai perilaku (*communications, credible, caring and enabling leadership*) dan karakteristik (*confident, follower-centered, visionary, and culture-building leadership*).

Kepemimpinan Transaksional

Seltzer & Bass (1990) mengemukakan kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan di mana pemimpin menentukan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan agar mereka dapat mencapai tujuan mereka sendiri atau organisasional dan membantu karyawan agar memperoleh kepercayaan dalam mengerjakan tugas tersebut. Kepemimpinan transaksional mengacu pada pertukaran hubungan antara pemimpin dan pengikut untuk memenuhi kepentingan diri mereka sendiri (Avolio, Bass, & Jung, 1999). Berbagai dimensi kepemimpinan transaksional menurut Bass (1990) yakni, *Contingent reward, laissez faire, management-by-exception passive and active*. Adapula dimensi kepemimpinan transaksional lainnya, yaitu *capable management and reward equity* (Rosenbach & Sashkin, 2007).

Kerja sama Tim

Kerjasama tim merupakan kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual (Robbins & Judge, 2008). Menurut Bachtiar (2004) kerjasama merupakan sinergisitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan dan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan. Menurut Cummings & Worley (2005) dimensi kerja sama tim yaitu *Goal clarity, task structure, group composition, group norms, team functioning*.

Kinerja Kerja

Menurut Simamora (2004), kinerja kerja adalah kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan karyawan dan merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Mathis & Jackson (2006) menjelaskan ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja kerja karyawan adalah kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasional yang diterimanya.

Hubungan Antar konstruk Penelitian

Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kerjasama Tim

Kark, Shamir, & Chen (2003) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memberi pengaruh kepada pengikut dengan menghubungkan konsep mereka tentang diri sendiri untuk misi organisasional atau kelompok dan menangani dan memodifikasi nilai-nilai

mereka dan harga diri. Pemimpin transformasional memberikan inspirasi kepada bawahan untuk memusatkan perhatian pada tujuan bersama bukan lagi sekedar kepentingan pribadi melainkan kepentingan bersama (Natalius, 2011). Kepemimpinan transformasional membuat pengikut merasa diperhatikan, didengarkan sehingga pengikut diberi kebebasan dalam berkembang sehingga dapat menjalani kerjasama tim yang baik (Nonose *et al.*, 2012). Dalam beberapa penelitian mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional membawa dampak positif untuk kerjasama tim (Kark, Shamir, & Chen, 2003; Natalius, 2011; Yang, Wu & Huang, 2013), maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₁: Kepemimpinan transformasional memengaruhi kerjasama tim secara positif.

Hubungan antara Kepemimpinan Transaksional dan Kerjasama Tim

Kepemimpinan transaksional menekankan pada transaksi atau pertukaran yang terjadi antar pemimpin, rekan kerja dan bawahannya (Keegan & Hartog, 2004). Pertukaran ini merupakan hasil diskusi pemimpin transaksional sehingga karyawan dapat melakukan kerjasama tim agar mendapatkan hasil yang telah ditawarkan (Indrapradja, 2014). Dalam beberapa penelitian (Keegan & Hartog, 2004; Natalius, 2011; Yang *et al.*, 2013) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi secara positif terhadap kerjasama tim, sehingga hipotesis yang diajukan adalah:

H₂: Kepemimpinan transaksional memengaruhi kerjasama tim secara positif.

Hubungan antara Kerjasama tim dan Kinerja Kerja

Kerjasama merupakan salah satu mode interaksi yang di mana pelaku dengan aktif menyeimbangkan dan menyatupadankan/menyamaratakan perilaku mereka (Engestrom *et al.*, 1997). Kerjasama dapat membuat kinerja kerja meningkat dikarenakan kekompakan tim dan keserasian perilaku mereka, tim yang efektif berpengaruh pada kinerja kerja dapat berasal dari komunikasi tim, kolaborasi, dan kekompakan (Kendra & Taplin, 2004). Beberapa studi telah menyarankan bahwa kerja tim memiliki peran memediasi pada hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja kerja (Kotlarsky & Oshri, 2005; Poernomo, 2006; Marpaung, 2014; Thamain, 2004; Wang, Chou, & Jiang, 2005).

Berdasarkan beberapa hasil penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₃: Kerjasama tim memengaruhi kinerja kerja secara positif.

Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja kerja

Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, sehingga pemimpin transformasional dapat mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru (Rakhmawati & Darmanto, 2014). Pemimpin transformational dapat menciptakan kondisi dalam organisasional yang mendukung dan mempertahankan kinerja kerja (Davies, 2005). Temuan berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja kerja (Bass *et al.*, 2003; Judge & Piccolo, 2004; Nugroho, 2011; Pane & Astuti, 2009; Rakhmawati & Darmanto, 2014; Yang *et al.*, 2013), maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₄: Kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja kerja secara positif.

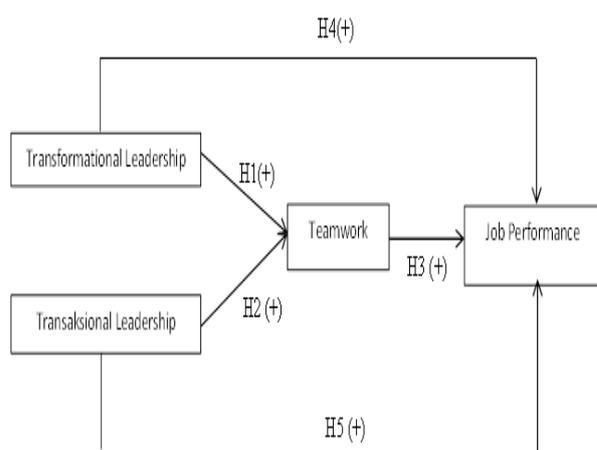
Hubungan antara Kepemimpinan Transaksional dan Kinerja Kerja

Pemimpin transaksional memanfaatkan penghargaan dan hukuman untuk memimpin pengikut dan memperoleh hasil yang diinginkan (Natalius, 2011). Pemimpin transaksional juga memanfaatkan hubungan timbal balik yang dapat dilakukan sehingga kinerja kerja berdampak positif (Yang *et al.*, 2013). Maka dari itu dilihat dari beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memengaruhi kinerja kerja secara positif (Bass *et al.*, 2003; Natalius, 2011; Pradana, Sunuharyo & Hamid, 2013; Yang *et al.*, 2013) maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₅: Kepemimpinan transaksional memengaruhi kinerja kerja secara positif.

MODEL PENELITIAN

Berdasarkan 5 (lima) hipotesis yang diajukan di atas maka model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1
Model Penelitian yang Dihipotesiskan

Sumber: Berbagai Literatur (Bass *et al.*, 2003; Judge & Piccolo, 2004; Kotlarsky & Oshri, 2005; Marpaung, 2014; Natalius, 2011; Nugroho, 2011; Pane & Astuti, 2009; Poernomo, 2006; Pradana, Sunuharyo & Hamid, 2013; Rakhmawati & Darmanto, 2014; Thamain, 2004; Wang *et al.*, 2005; Yang *et al.*, 2013)

METODE PENELITIAN

Subjek dan Teknik Pengumpulan Data Riset

Subjek penelitian ini adalah para karyawan dan pemimpin yang memberikan penilaian terhadap atasan langsungnya – minimal level penyelia pada berbagai industri di Bandung – dan atasan langsung tersebut dinilai oleh tiga rekan kerja yang dipimpinnya. Jumlah responden riset ini berjumlah 121. Teknik pengumpulan data menggunakan metoda survei – metode pengumpulan data primer dengan alat bantu kuesioner yang memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden secara tertulis (Sugiyono, 2012). Skala yang digunakan dalam mengukur respons subjek adalah skala *Likert* yang menggunakan 5 (lima) butir skala dengan interval yang sama (Sugiyono, 2012).

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Butir-butir instrumen penelitian ini untuk mengukur pengaruh kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kerjasama tim. Dengan kepemimpinan transformasional dan transaksional sebagai variabel bebas, kinerja kerja sebagai variabel terikat dan kerjasama tim sebagai variabel mediator.

Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

Penelitian kepemimpinan transformasional dan transaksional menggunakan kuesioner *leadership beliefs inventory (LBI)* oleh Sashkin dan Sashkin (2003) yang terdiri atas 10 (sepuluh) butir pertanyaan. Pengukuran butir pertanyaan menggunakan skala *Likert* dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). LBI merupakan suatu kuesioner versi pendek yang dirancang oleh Marshall Sashkin yang bekerjasama dengan Warren Bennis (Sashkin & Sashkin, 2003), namun sangat disayangkan dalam literatur tersebut tidak dinyatakan koefisien *Cronbach's alpha* atas kedua konstruk ini.

Kerjasama Tim

Penelitian kerjasama tim menggunakan kuesioner *practice environment survey* oleh Lurie, Schultz, & Lamanna (2011) yang terdiri atas 29 (dua puluh sembilan) butir pertanyaan, tapi dalam penelitian ini hanya diambil 5 (lima) butir pertanyaan saja dikarenakan dari 29 (dua puluh sembilan) butir pertanyaan hanya 5 (lima) butir saja yang valid dan dapat dipakai. Pengukuran butir pertanyaan menggunakan skala *Likert* dengan rentang rentang 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Koefisien *Cronbach's alpha* konstruk ini adalah 0,94 (Lurie *et al.*, 2011).

Kinerja Kerja

Penelitian kinerja kerja menggunakan kuesioner *job performance* oleh Singh, Verbeke, & Rhoads, seperti yang dikutip dalam Babin & Boles (1998) yang terdiri atas 7 (tujuh) butir pertanyaan. Pengukuran butir pertanyaan menggunakan skala *Likert* dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Koefisien *Cronbach's alpha* konstruk ini adalah 0,89 (Singh *et al.*, seperti yang dikutip dalam Babin & Boles, 1998).

Variabel Kontrol

Variabel kontrol dalam studi ini terdiri atas 5 (lima) variabel kontrol yang dianggap memiliki hubungan erat dengan variabel utama studi ini. Variabel kontrol dalam studi ini terdiri atas: jenis kelamin (1 = laki-laki; 2 = perempuan), usia (1 = kurang dari 24 tahun; 2 = 24 hingga kurang dari 32 tahun; 3 = 32 hingga kurang dari 40 tahun; 4 = 40 hingga kurang dari 48 tahun; dan 5 = 48 tahun atau lebih), jabatan (1 = penyelia (penyelia) dan/atau pemimpin tim; 2 = asisten

manajer; 3 = manajer/*general manager*; 4 = direktur/direktur utama/komisaris/*owner*; 5 = lainnya), tingkat pendidikan (1 = tidak sekolah hingga SMP; 2 = SMU/Sederajat; 3 = Diploma 1, 2, 3; 4 = D4/S1; dan 5 = S2/S3), lama bekerja (1 = 1 hingga kurang dari 2 tahun; 2 = 2 hingga kurang dari 5 tahun; 3 = 6 hingga kurang dari 10 tahun; 4 = 10 hingga kurang dari 20 tahun; dan 5 = 20 tahun atau lebih).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Dalam studi ini, data yang dapat digunakan sebanyak 121 responden. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh laki-laki sebanyak 67 (54,9 persen), usia didominasi oleh responden yang relatif muda, yaitu antara 32 hingga kurang dari 40 tahun sebanyak 46 (37,7 persen), jabatan responden didominasi oleh penyelia berjumlah 68 (55,7 persen), mayoritas tingkat pendidikan responden adalah D4/S1 sebanyak 69 (56,6 persen), mayoritas responden sudah bekerja selama 10 hingga kurang dari 20 tahun sebanyak 38 (31,1 persen).

Hasil Uji Outliers

Nilai-nilai ekstrim pada hasil observasi (sampel) dibersihkan melalui uji *outliers* (Rantika & Sunjoyo, 2012). Uji terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan menggunakan kriteria jarak Mahalanobis pada tingkat $p < 0,001$. Jarak Mahalanobis ini dievaluasi dengan menggunakan t pada derajat bebas sebesar jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Variabel yang digunakan dalam studi ini berjumlah 4 (empat) – Kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kerjasama tim dan kinerja kerja maka *degree of freedom* dapat dihitung dengan $df = 3-1 = 2$ sehingga $p < 0,001$ adalah 22,326. Apabila hasil perhitungan *squared mahalanobis distance* > 22,326, maka data tersebut diidentifikasi sebagai *outliers*. Hasil analisis data menunjukkan bahwa 121 dari 123 data lolos uji *outliers*.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas dalam studi ini dilakukan terhadap variabel kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kerjasama tim dan kinerja kerja. Uji validitas konstruk dilakukan dengan menggunakan analisis faktor atau *confirmatory factor analysis (CFA)*. Dalam pengujian validitas, nilai untuk setiap butir instrumen penelitian yang *valid*

adalah jika setiap butir penelitian memiliki nilai *factor loadings* di atas 0,4 (Sunjoyo, 2013). Sementara itu, reliabilitas diukur menggunakan koefisien *Cronbach's alpha* (α). Sekaran dan Bougie (2010) menyatakan bahwa koefisien α yang kurang dari 0,6 adalah buruk, antara 0,6 dan 0,8 dapat diterima, dan di atas 0,8 adalah baik. Penelitian ini menggunakan koefisien α minimal 0,6 seperti yang direkomendasikan oleh Sekaran dan Bougie (2010). Tabel 1 berikut adalah ringkasan hasil analisis faktor yang dilakukan dengan bantuan program aplikasi *SPSS 17.0 for Windows*.

Tabel 1 Hasil Analisis Faktor untuk Setiap Konstruk dan Butir Instrumen Penelitian

Konstruk	Butir	Faktor				α
		1	2	3	4	
KTF	KTF1	0,889				0,753
	KTF3	0,458				
	KTF5	0,474				
	KTF9	0,757				
KTA	KTA2		0,742			0,838
	KTA4		0,729			
	KTA6		0,616			
	KTA8		0,81			
	KTA10		0,791			
KT	KT1			0,812		0,779
	KT2			0,696		
	KT3			0,578		
	KT4			0,652		
	KT5			0,652		
KK	KK1				0,87	0,875
	KK2				0,832	
	KK3				0,814	
	KK4				0,663	
	KK5				0,436	
	KK6				0,552	
	KK7				0,754	

Keterangan:

KTF = *Kepemimpinan Transformasional*; *KTA* = *Kepemimpinan Transaksional*; *KT* = *Kerjasama Tim*; *KK* = *Kinerja Kerja*

Sumber: Hasil pengolahan data

Hasil Uji Statistik Deskriptif dan Korelasi Antarkonstruk Penelitian

Pengujian nilai *mean* dilakukan untuk mengetahui kecenderungan persepsi responden atau sampel terhadap setiap konstruk dalam penelitian ini, sedangkan deviasi standar untuk menilai rata-rata dispersi dari responden, demikian pernyataan Santoso (2006). Sementara itu, pengujian koefisien korelasi dilakukan untuk melihat keeratan hubungan atau korelasi antarkonstruk penelitian (Harianti, Veronica, Nur, Setiawan, dan Iskandar, 2012). Dalam studi ini, pengujian deskriptif statistik dan korelasi dilakukan dengan menggunakan program aplikasi *SPSS 17.0 for Windows*. Tabel 2

berikut merupakan hasil pengujian statistik deskriptif dan korelasi data penelitian ini.

Tabel 2 Hasil Uji Statistik Deskriptif dan Korelasi Antarvariabel Penelitian

Variabel	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. JK	1,55	0,499							
2. US	3,52	0,95	0,002						
3. JB	1,89	1,086	0,172	-0,067					
4. TP	3,53	0,659	-0,112	-0,164	.231*				
5. LB	3,31	1,189	-0,119	.559**	-0,09	-0,134			
6. KTF	3,853	0,3951	0,047	0,074	0,062	0,032	0,08		
7. KTA	4,068	0,3587	0,054	0,161	0	-0,155	0,121	.677**	
8. KT	4,025	0,3274	0,098	0,071	0,098	-0,067	0,054	.660**	.685**
9. KK	3,848	0,4407	0,009	-0,004	0,153	0,117	0,065	.757**	.576**

Keterangan:

M = Mean; SD = Standard Deviations; JK = Jenis Kelamin; US = Usia; TP = Tingkat Pendidikan; LB = Lama Bekerja; KT = Kerjasama Tim; KK = Kinerja Kerja; KTF = Kepemimpinan Transformasional; KTA = Kepemimpinan Transaksional.

** $p < 0,01$; * $p < 0,05$

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 2 di atas, tingkat (*mean*) setiap konstruk riset menunjukkan relatif tinggi dan standar deviasi menunjukkan tingkat yang relatif rendah yaitu, kepemimpinan transformasional ($M = 3,853$; $SD = 0,395$); kepemimpinan transaksional ($M = 4,068$; $SD = 0,359$); kerjasama tim ($M = 4,025$; $SD = 0,327$) dan kinerja kerja ($M = 3,848$; $SD = 0,441$). Nilai nilai di atas sudah bisa dikatakan baik, tetapi pihak manajemen perlu meningkatkan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kerjasama tim dan kinerja kerja pada masing-masing perusahaan. Saran untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kerjasama tim dan kinerja kerja akan dibahas pada bagian saran dalam artikel ini.

Hasil Uji Model Struktural

James *et al* (seperti yang dikutip dalam Rantika & Sunjoyo, 2011) menjelaskan bahwa pola "confirmatory" menunjukkan prosedur-prosedur dirancang untuk mengevaluasi utilitas hipotesis-hipotesis dengan pengujian fit antara model teoritis dan data empiris. Jika model teoritis

menggambarkan "good fit" dengan data, maka model dianggap sebagai yang diperkuat. Sebaliknya, suatu model teoritis tidak diperkuat jika teori tersebut mempunyai suatu "poor fit" dengan data.

Tabel 3 Hasil Uji Model Struktural

Goodness of Fit Index	Syarat yang Harus Dipenuhi	Hasil Perhitungan Model	Keterangan
Df	Positif	183	Baik
Probability	> 0,20	0	Marginal
χ^2 statistic	$\geq 0,05$	481,187	Baik
CMIN/DF	$\leq 3,00$	2,629	Baik
NFI	$\geq 0,90$	0,711	Marginal
RFI	$\geq 0,90$	0,635	Marginal
IFI	$\geq 0,90$	0,799	Marginal
TLI	$\geq 0,90$	0,738	Marginal
CFI	$\geq 0,90$	0,792	Marginal
RMSEA	0,05 - 0,08	0,116	Marginal

Keterangan:

df = degree of freedom; χ^2 = chi-square; CMIN/DF = The Minimum Sample Discrepancy Function/degree of freedom; NFI = Normed Fit Index; TLI = Tucker Lewis Index; CFI = Comparative Fit Index; RMSEA = The Root Mean Square Error of Approximation

Sumber: Hasil pengolahan data

Besar kemungkinan hasil *goodness of fit measures* yang marginal ini adalah disebabkan karena sampel kurang memenuhi syarat, yaitu sebaiknya berkisar antara 200-500 jika menggunakan alat analisis *structural equation modeling* (SEM) (Hair *et al.*, 1998).

Hipotesis akan didukung apabila semua koefisien bernilai positif dan signifikan pada tingkat $p < 0,05$. Tingkat signifikansi tersebut diuji dengan membandingkan nilai *critical ratio* (CR) *standardized regression weights* pada *output* pengujian model pengukuran AMOS dan nilai *t*-tabel (satu sisi) pada $df = 183$, yaitu sebesar 1,645. Hipotesis didukung apabila nilai CR pada *standardized regression weights* $\geq 1,645$. Peneliti menguji hipotesis dengan SEM dengan menggunakan aplikasi *Analysis of Moment Structures* versi 21 (AMOS v.21).

Tabel 4 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Struktural	Regression Weights (γ)	Critical Ratio (CR)	Probability (p)	Keterangan
H1	KT <-- KTF	0,243	2,073	0,038	Didukung
H2	KT <-- KTA	0,225	1,111	0,266	Tidak didukung
H3	KK <-- KT	0,499	0,93	0,352	Tidak didukung
H4	KK <-- KTF	0,598	2,244	0,025	Didukung
H5	KK <-- KTA	0,447	-1,126	0,26	Tidak didukung

Keterangan:

* $CR \geq 1,645$; $KTF =$ Kepemimpinan Transformasional; $KTA =$ Kepemimpinan Transaksional; $KT =$ Kerjasama Tim; $KK =$ Kinerja Kerja

Sumber: Hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 4 di atas yang menunjukkan bahwa *Hipotesis 1 didukung* ($\gamma = 0,243$; $p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kerjasama tim secara positif. Hasil temuan ini mengkonfirmasi beberapa studi sebelumnya (Natalius, 2011; Yang *et al.*, 2013) yang juga mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kerjasama tim secara positif. Dengan demikian, perusahaan-perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap cara memimpin dalam perusahaan untuk menciptakan kerjasama tim yang baik. Berikut ini adalah beberapa implikasi praktis yang dapat dilakukan oleh para pemimpin perusahaan untuk mengembangkan para pemimpin transformasional yang mampu (Bass & Avolio, 1995; Bass & Avolio, 2002):

- Membangun kepercayaan atas diri para pengikut.
- Bertindak penuh integritas.
- Menginspirasi orang lain.
- Melakukan *coaching* kepada orang lain.
- Memicu pemikiran inovatif.

Hipotesis 2 tidak didukung ($\gamma = 0,225$; $p > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak memengaruhi kerjasama tim secara positif. Hasil temuan ini tidak mengkonfirmasi beberapa studi sebelumnya (Natalius, 2011; Yang *et al.*, 2013) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional memengaruhi kerjasama tim secara positif. Hasil temuan ini tidak didukung karena kepemimpinan transaksional cenderung mengawasi bawahan dengan ketat dan segera

melakukan tindakan korektif apabila muncul penyimpangan, kekeliruan, atau kesalahan jadi bawahan akan sulit dalam bekerjasama dan merasa tidak ada dukungan karena pengawasan yang begitu ketat (Sonni, 2013).

Hipotesis 3 tidak didukung ($\gamma = 0,499$; $p > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kerjasama tim tidak memengaruhi kinerja kerja secara positif. Hasil temuan ini tidak mengkonfirmasi beberapa studi sebelumnya (Kotlarsky & Oshri, 2005; Marpaung, 2014; Poernomo, 2006; Thamain, 2004; Wang *et al.*, 2005; Yang *et al.*, 2013) yang mengatakan bahwa kerjasama tim memengaruhi kinerja kerja secara positif. Hasil penelitian ini tidak didukung karena tidak semua anggota tim memiliki persepsi, ketaatan, kepatuhan dan kegairahan yang sama sehingga hasil yang diharapkan tidak sesuai dan berdampak pada kinerja (Marpaung, 2014).

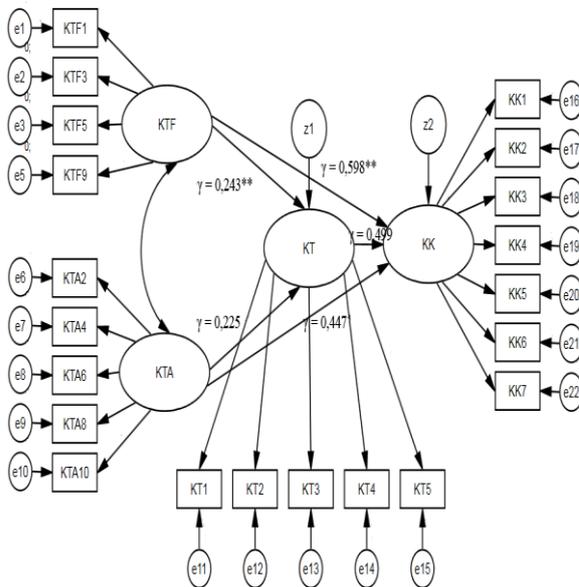
Hipotesis 4 didukung ($\gamma = 0,598$; $p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja kerja secara positif. Hasil temuan ini mengkonfirmasi beberapa studi sebelumnya (Bass *et al.*, 2003; Judge & Piccolo, 2004; Nugroho, 2011; Pane & Astuti, 2009; Rakhmawati & Darmanto, 2014; Yang *et al.*, 2013) yang juga mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja kerja secara positif. Berikut ini adalah beberapa hal yang dapat dilakukan oleh para pemimpin perusahaan untuk membangun berbagai karakteristik kepemimpinan transformasional yang (Rosenbach & Sashkin, 2007):

- Mempunyai dan mamperlihatkan kepercayaan diri, serta mampu secara bertahap membuat para pengikut merasa, berpikir, dan bertindak dalam kepercayaan diri yang sama.
- Lebih memandang para pengikut sebagai rekanan untuk diberdayakan.
- Mampu mendefinisikan dan secara jelas mengekspresikan suatu ide tentang masa depan bagi suatu kelompok atau organisasi dalam dua sisi – konsep dan tindakan – seperti berbagai tujuan jangka panjang berdasarkan berbagai nilai dan keyakinan inti organisasi.
- Mampu mengembangkan dan mendukung berbagai nilai dan keyakinan inti organisasi di antara anggota organisasi.

Hipotesis 5 tidak didukung ($\gamma = 0,447; p > 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional tidak memengaruhi kinerja kerja secara positif. Hasil temuan ini tidak mengkonfirmasi beberapa studi sebelumnya (Bass *et al.*, 2003; Pradana, Sunuharyo & Hamid, 2013; Yang *et al.*, 2013) yang juga mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional memengaruhi kinerja kerja secara positif. Hasil temuan ini tidak didukung karena gaya kepemimpinan transaksional memusatkan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara atasan dengan bawahan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai tugas yang dilaksanakan dan penghargaan (*reward*) atas pemenuhan tugas tersebut (Sonni, 2013). Hasil temuan ini mengkonfirmasi beberapa studi lain (Handajani, 2007; Sonni, 2013) yang juga mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional tidak memengaruhi kinerja kerja secara positif.

Model Hasil Penelitian

Berikut ini adalah model hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan kinerja kerja yang dimediasi oleh kerjasama tim.



Keterangan:

KTF = Kepemimpinan Transformasional; KTA = Kepemimpinan Transaksional; KT = Kerjasama Tim; KK = Kinerja Kerja; e = error; z = error
 $**p < 0,01$

Gambar 2 Model Hasil Penelitian

Sumber: Hasil pengolahan data

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji tentang kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional memengaruhi kinerja kerja secara positif yang dimediasi oleh kerjasama tim. Penelitian ini dilakukan pada 17 (tujuh belas) perusahaan swasta di Kota Bandung yang bergerak di bidang jasa dan retail. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 2 (dua) dari 5 (lima) hipotesis didukung. Hasil keseluruhan dari penelitian ini menunjukkan bahwa *hipotesis 1 didukung* ($\gamma = 0,243; p < 0,05$; Lihat Tabel 4). Artinya, kepemimpinan transformasional memengaruhi kerjasama tim secara positif. Penelitian ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Natalius, 2011; Yang *et al.*, 2013) yang juga mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kerjasama tim secara positif. *Hipotesis 2 tidak didukung*. Artinya, kepemimpinan transaksional tidak memengaruhi kerjasama tim. Penelitian ini tidak mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Natalius, 2011; Yang *et al.*, 2013) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional memengaruhi kerjasama tim secara positif. *Hipotesis 3 tidak didukung*. Artinya, kerjasama tim tidak memengaruhi kinerja kerja. Penelitian ini tidak mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Kotlarsky & Oshri, 2005; Marpaung, 2014; Poernomo, 2006; Thamain, 2004; Wang *et al.*, 2005; Yang *et al.*, 2013) yang mengatakan bahwa kerjasama tim memengaruhi kinerja kerja secara positif. *Hipotesis 4 didukung* ($\gamma = 0,598; p < 0,05$; Lihat Tabel 4). Artinya, kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja kerja secara positif. Penelitian ini mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Bass & Avolio, 1995; Bass *et al.*, 2003; Judge & Piccolo, 2004; Nugroho, 2011; Pane & Astuti, 2009; Rakhmawati & Darmanto, 2014; Yang *et al.*, 2013) yang juga mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi kinerja kerja secara positif. *Hipotesis 5 tidak didukung*. Artinya, kepemimpinan transaksional tidak memengaruhi kinerja kerja. Penelitian ini tidak mengkonfirmasi penelitian sebelumnya (Bass & Avolio, 1995; Bass *et al.*, 2003; Pradana, Sunuharyo, & Hamid, 2013; Yang *et al.*, 2013) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional memengaruhi kinerja kerja secara positif.

Dalam penelitian ini terdapat hubungan yang relatif tinggi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja kerja ($r = 0,757; p < 0,01$), terdapat hubungan yang relatif moderat

antara kepemimpinan transaksional dan kinerja kerja ($r = 0,576; p < 0,01$), terdapat hubungan yang relatif moderat antara kerjasama tim dan kinerja kerja ($r = 0,640; p < 0,01$).

KETERBATASAN PENELITIAN

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini. *Pertama*, jumlah sampel terlalu kecil, yakni 121 data. *Kedua*, teknik pengumpulan data hanya mengandalkan kuesioner survei. *Ketiga*, studi ini dilakukan pada berbagai industry, sehingga sulit untuk melakukan generalisasi.

SARAN

Untuk penelitian mendatang, ada beberapa saran yang perlu dipertimbangkan oleh para peneliti yang akan datang. *Pertama*, pengambilan sampel tidak hanya berkisar 100 (seratus) tapi berkisar antara 200-500 (dua ratus sampai lima ratus). *Kedua*, untuk penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya menggunakan survei, namun juga menggunakan teknik wawancara dan observasi mengenai perilaku karyawan untuk mengetahui apakah ada intervensi dari pemimpin/rekan kerja atau tidak. *Ketiga*, sebaiknya studi selanjutnya berfokus pada industry tertentu untuk melakukan generalisasi hasil penelitian. *Keempat*, para peneliti dapat mempertimbangkan untuk menambahkan beberapa konstuk riset sebagai antededen kinerja kerja, seperti *trust* dan komitmen organisasional afektif (Eraut & Hirst, ca. 2008).

Selain itu ada beberapa saran berupa penerapan bagi pihak manajemen perusahaan. *Pertama*, para pemimpin dalam perusahaan baik dalam jajaran manajemen tingkat bawah maupun jajaran manajemen tingkat atas perlu meningkatkan perilaku-perilaku kepemimpinan transformasional dengan cara (Rosenbach & Sashkin, 2007):

1. *Communication Leadership* – Pemimpin transformasional mendengarkan, memberi perhatian mendalam dan mengarahkan perhatian orang lain melalui komunikasi interpersonal.
2. *Credible Leadership* – Memiliki integritas yang tinggi.
3. *Caring Leadership* – Menghormati perasaan orang lain dan peduli terhadap orang lain.
4. *Enabling Leadership* – Pemimpin berani untuk mengambil risiko.

Lalu, para pemimpin dalam perusahaan baik dalam jajaran manajemen tingkat bawah maupun jajaran manajemen tingkat atas perlu meningkatkan karakteristik-karakteristik

kepemimpinan transformasional dalam memimpin para karyawan seperti (Chandra, 2005):

1. *Inspiring* – Memunculkan kegairahan.
2. *Stimulating* – Memunculkan minat terhadap hal baru.
3. *Coaching* – Memberikan bimbingan satu per satu.
4. *Team building* – Bekerja melalui kelompok kerja.

Dengan meningkatkan berbagai perilaku dan karakteristik pemimpin transformasional tersebut, diharapkan para pemimpin dalam perusahaan dapat membangun hubungan dengan para pengikut dengan lebih baik, mengerti kebutuhan dan kemampuan para pengikut dan dapat menciptakan kinerja kerja yang baik.

Kedua, para pemimpin yang berada baik di jajaran manajemen tingkat bawah dan jajaran manajemen tingkat atas perlu meningkatkan kepemimpinan transaksional dengan cara (Rosenbach & Sashkin, 2007):

1. *Capable Management* - memastikan bahwa bawahan memiliki pengetahuan, keterampilan dan sumber daya yang mereka butuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan.
2. *Reward Equity* - Pemimpin akan menepati janji kepada bawahan apa yang mereka mau jika pengikut memberikan kinerja yang baik. Dengan meningkatkan perilaku pemimpin transaksional tersebut, diharapkan para pemimpin dalam perusahaan dapat menepati janji yang telah disepakati dan memicu karyawan untuk menciptakan kinerja yang baik.

Ketiga, para pemimpin yang berada baik di jajaran manajemen tingkat bawah dan jajaran manajemen tingkat atas perlu meningkatkan kerjasama tim dengan cara (Heller, 2001):

- Memastikan semua anggota tim sadar akan tanggung jawab dan tantangan pekerjaan.
- Mendorong anggota tim memberikan kontribusi terbaik dan melaksanakan tugas yang dipercayakan.
- Memantau kerja tim untuk memastikan setiap anggota mengarah kepada tujuan tim.
- Menilai dan menentukan berbagai sasaran pada tingkat yang tepat agar motivasi berlanjut.
- Memastikan tidak terjadinya tumpang tindih tanggung jawab dan tugas tim dan pribadi.

Selain itu, beberapa hal penting yang dapat dilakukan para pemimpin perusahaan untuk

meningkatkan kerjasama tim adalah (Maxwell, 1995):

1. Menganalisis dinamika tim
Pemimpin tim yang baik bisa memanfaatkan sumber daya manusia yang ada secara optimal, mengerti setiap anggota tim, bagaimana perangnya berubah dalam tim dan bagaimana respon terhadap perkembangan tim.
2. Berkomunikasi secara efektif
Komunikasi yang kuat penting bagi kesehatan tim. Pemimpin harus bisa berkomunikasi secara teratur dan mendorong bawahan agar memiliki komunikasi yang lancar juga.
3. Menyelenggarakan rapat tim
Pemimpin mendorong anggota untuk aktif terlibat dalam rapat, dan memastikan bahwa seluruh anggota dapat mengerti tujuan rapat dan mengerti apa yang diharapkan dari mereka.
4. Membangun jaringan
Pemimpin membangun jaringan dan memanfaatkan hubungan formal dan informal baik di dalam maupun di luar untuk dapatkan dukungan tim.
5. Berbagi informasi di luar tim
Pemimpin tidak bisa hidup sendiri, begitu juga dengan bawahan/rekan kerja. Hubungan dua arah antara tim dengan organisasi induk maupun dengan pendukung eksternal sangat penting. Kerjasama akan terhambat karena tidak ada keterbukaan dalam komunikasi.
6. Berpikir kreatif
Tanpa adanya ide-ide baru, perusahaan tidak akan meraih kesuksesan. Berpikir kreatif adalah tanggung jawab pemimpin, bawahan/rekan kerja, dan seluruh karyawan yang berada di dalam satu perusahaan. Pemimpin membantu mengembangkan dan lebih banyak berlatih.
7. Menangani masalah bersama
Kesetiaan antar anggota tim perlu dibangun sehingga semua masalah, baik pribadi, pekerjaan atau prosedural ditangani sebelum merusak semangat kebersamaan tim.
8. Memperbaiki standar tim
Tim yang ingin meningkat harus belajar menentukan tugas sendiri, mengatasi masalah, setuju penyelesaian dan melaksanakan keputusan mereka dengan percaya diri.

Keempat, para pemimpin yang berada baik di jajaran manajemen tingkat bawah dan jajaran manajemen tingkat atas perlu

meningkatkan kinerja kerja dengan cara komunikasi yang baik dengan bawahan ataupun rekan kerja, komunikasi yang baik akan menimbulkan persamaan pada persepsi, jadi tidak akan ada salah paham untuk mengerjakan suatu tugas. Selain itu dengan *feedback* untuk karyawan tetap termotivasi (Winarno, 2012).

REFERENSI

- Avolio, B. J., Bass, B. M. & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 441-462. Tersedia pada onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1348. Diakses pada 28 September 2014.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., Jung, D. I. & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88, 207-218. Tersedia pada <http://apa.org/pubs/.../apl-882207.pdf>. Diakses pada 27 November 2014.
- Babin, B. J. & Boles, J. S. (1998). Employee behavior in a service environment: A model and test of potential differences between men and women. *Journal of Marketing*, 62(April), 77-91.
- Bachtiar, H. (2004). *Aspek legal kredit sindikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). The implication of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development. *Research in Organizational Change and Development*, 231-272.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18 (3), 19-31.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1995). *Multifactor leadership questionnaire leader form: 5x-short*. California: Mind Garden.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (2002). Multifactor leadership questionnaire feedback report. *MLQ Pty, Ltd. Melbourne*, 1-43.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Caillier, J. (2010). Citizen Trust, Political Corruption, and Voting Behavior:

- Connecting the Dots. *Journal of Politics and Policy*, 38(5), 1015–1035. doi: 10.1111/j.1747-1346.2010.00267.x.
- Catchpole, K., Mishra, A., Handa, A., & McCulloch, P. (2008). Teamwork and error in the operating room: Analysis of skills and roles. *Journal of Annals of surgery*, 247(4), 669-706.
- Chandra, R. I. (2005). *Seri kepemimpinan: Landasan pacu kepemimpinan*. Yogyakarta: PT Gloria Usaha Mulia (GUM).
- Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2005). *Organization development and change*. 8th Edition. USA: Thompson, South-Western.
- Eraut, M. & Hirst, W. (ca. 2008). The significance of workplace of learning for individuals, groups, and organizations. *Oxford & Cardiff Universities: Economic & Social Research Council*, 1-97.
- Davies, K. (2005). *Human behavior at work organizational behavior*. New Delhi: McGraw-Hill.
- Engestrom, Y., Brown, K., Christopher, L.C., & Gregory, J. (1997). Coordination, cooperation and communication in the courts: Expansive transitions in legal work. *Journal of Management*. Tersedia pada <http://communication.ucsd.edu>. Diakses pada 8 Oktober 2014.
- Giri, V. N. & Kumar, B. P. (2010). Assessing the Impact of Organizational Communication on Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of psychological*, 55(2), 137–143. doi: 10.1007/s12646-010-0013-6.
- Hair, Jr., J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. 5th Edition, NJ: Prentice-Hall International, Inc.
- Handajani, S. (2007). Kajian tentang pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja pegawai PDAM kota Malang. Tugas akhir yang tidak dipublikasikan. Widyaswara Utama Surabaya.
- Harianti, A., Veronica, M. S., Nur., Setiawan, S., & Iskandar, D. (2012). *Statistika II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hartog, D. N. D. & Koopman, P. L. (2011). Leadership in Organizations. *Journal of work organization and psychology*, 2.
- Heller, R. (2001). *Essential manager: Managing teams*. Jakarta: Penerbit Dian Rakyat.
- Indrapradja, F. (2014). *Kepemimpinan Transformasional (Transformational leadership)* [On-line]. Tersedia pada <https://www.kompasiana.com/indrapradja/54f7cb76a33311be208b4a4a/kepemimpinan-transformasional-transformational-leadership>. Diakses pada 30 Oktober 2018.
- Judge, T. A. & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768. Tersedia pada http://r.search.yahoo.com/_ylt=AwrXhWpJTNhb6n8AQ1X3RQx.;_ylu=X3oDMTBycWJpM21vBGNvbG8Dc2czBHBvcwMxBHZ0aWQDBHNIYwNzcg--/RV=2/RE=1540930761/RO=10/RU=http%3a%2f%2ftimothy-judge.com%2fTA-TF%2520Paper--JAP%2520published.pdf/RK=2/RS=wssXuHcgDIVxo2_IZNd130zeeCY-.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003). The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 246-255.
- Keegan, A. E. & Hartog, D. N. D. (November 2004). Transformational leadership in a project-based environment: A comparative study of the leadership styles of project managers and line managers. *International Journal of Project Management*, 22(8), 609-617. doi: 10.1016/j.ijproman.2004.05.005.
- Kendra, K. & Taplin, L.J. (2004). Project success. A cultural framework. *Project Management Journal*, 35(1), 30-45.
- Kotlarsky, J. & Oshri, I. (2005). Social ties, knowledge sharing and successful collaboration in globally distributed system development projects. *European Journal of Information System*, 14, 37-48. http://r.search.yahoo.com/_ylt=AwrXhWq4SthbISoAtBH3RQx.;_ylu=X3oDMTBycWJpM21vBGNvbG8Dc2czBHBvcwMxBHZ0aWQDBHNIYwNzcg--/RV=2/RE=1540930361/RO=10/RU=http%3a%2f%2fjuliakotlarsky.com%2fKotlarsky_and_Oshri_EJIS_2005.pdf/RK=2/RS=GoiB48ymzJVBeQJDMr25X6Sjb5k- . Diakses pada 30 Oktober 2018.
- Kouzes, J. M. & Posner, B. Z. (2016). *Learning leadership: The 5 fundamentals of becoming an exemplary leader*. San Francisco, CA: Pfeiffer.
- Lai, A. (2011). Transformational-transactional leadership theory. *2011 AHS Capstone Projects*. Paper 17. Tersedia pada

- http://digitalcommons.olin.edu/ahs_capstone_2011/17. Diakses pada 5 September 2018.
- Lurie, S., Schultz, S., & Lamanna, G. (2011). Assessing teamwork: A reliable five-question survey. *Family Medicine*, 43(10), 731-734.
- Marpaung, M. (2014). Pengaruh kepemimpinan dan teamwork terhadap kinerja karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah Widya*, 2(1), 33-40.
- Mathis, R. & Jackson. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Maxwell, J. (1995). *Developing the leaders around you*. Nashville, Tennessee: Thomas Nelson, Inc.
- Maxwell, J. (2018). *Developing the leader within you 2.0*. USA: Harper Collins Leadership, an imprint of HarperCollins.
- Natalius, F. (2011). Analisa kepemimpinan transaksional dan transformasional untuk meningkatkan kerjasama tim dan kinerja waktu proyek. Tersedia pada lib.ui.ac.id/file?file=digital/20295997-T29931-Frans%20Natalius.pdf. Diakses pada 1 Maret 2015.
- Nonose, K., Kanno, T., & Furuta, K. (2012). A team cognition model derived from an analysis of reflection on cooperation. *Cognition, Technology & Work*, 14(1), 83-92. doi: 10.1007/s10111-011-0179-2. Diakses pada 30 Oktober 2018.
- Noviansyah. (2011). Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Kerja pada PT. Perkebunan Minanga Ogan Baturaja. Tersedia pada tappdf.com/read/3735-pengaruh-stres-kerja-dan-motivasi-kerja-terhadap-kinerja. Diakses pada 19 April 2017.
- Nugroho, D.A. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *Jurnal of Manajemen dan Bisnis*, 1 (2), 167-176.
- O'Leary, E. (2001). *Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi.
- Pane, J. & Astuti, S. (2009). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan kompensasi Terhadap kinerja karyawan. *Jurnal telaah manajemen*, 6(1), 67-85. Tersedia pada <http://unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe5/article/.../73>. Diakses pada 28 November 2014.
- Poernomo, E. (2006). Pengaruh Kreativitas dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Manajer Pada PT. Jesslynk Cakes Indonesia Cabang Surabaya, Adm. Bisnis UPN Veteran Jawa Timur. *Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi*. 6 (2).
- Pradana, M., Sunuharyo, B. S., & Hamid, J. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1), 1-11. Tersedia pada binus.ac.id/ecolls/.../2013-2. Diakses pada 28 November 2014.
- Pushpakumari, M. D. (2008). The Impact of Job Satisfaction on Job Performance. Tersedia pada 202.11.2.113/SEBM/ronso/no9_1/08_PUSHPAKUMARI.pdf.
- Rakhmawati, D. & Darmanto, S. (2014). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepercayaan, dan kerjasama tim terhadap komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen*, 29 (1), 83-96. Tersedia pada ejournal.ekonomiuntagsmg.ac.id. Diakses pada 1 Desember 2014.
- Rantika, R., & Sunjoyo. (2012). Pengaruh konflik kerja-keluarga terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada profesi perawat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Moewardi Surakarta. Laporan riset yang tidak dipublikasikan. Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Kristen Maranatha Bandung.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2008). *Perilaku organisasi (Organizational behavior)*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosenbach, W.E. & Sashkin, M. (2007). The leadership profile: On becoming a better leader through leadership that matters. International and Pan-American Copyright Conventions: Vista Larga Drive, Gettysburg. Tersedia pada <http://leadingandfollowing.com>. Diakses pada 26 Februari 2015.
- Santoso, S. (2006). Seri solusi bisnis berbasis IT: Menggunakan SPSS untuk statistic parametrik. Jakarta: Penerbit PT Elex Media Komputindo.
- Sashkin, M. & Sashkin, M.G. (2003). *Leadership that matters: The critical factors for making a difference in people's lives and organizations' success*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building*

- approach*. 5th Edition. West Sussex, UK: John Wiley & Son Ltd.
- Seltzer, J. & Bass, B. M. (1990). Transformational Leadership: Beyond Initiation and Consideration. *Journal of Management*, 16(4): 693-70.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber daya manusia*. Edisi 2. Yogyakarta.
- Sonni, J. A. (2013). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kinerja organisasi dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi: Studi empiris pada perusahaan perbankan di kota Padang. Artikel yang tidak dipublikasikan, Universitas Negeri Padang.
- Sunjoyo. (2013). Dampak kepemimpinan transaksional, transformasional, dan melayani terhadap kinerja kerja. *Proceedings Seminar & Call For Paper Forum Manajemen Indonesia ke-5 (FMI-5)*. Kalimantan Barat, Pontianak: Bank Indonesia dan Mercure Hotel, p. 200. Tersedia pada sunjoyo.lecturer.maranatha.edu. Diakses pada 8 Januari 2015.
- Thamain, H. (2004). Linkages of project environment to performance: Lessons for team leadership. *International Journal of Project Management*, 22(7), 533-544.
- Vidal, L. & Marle, F. (2008). *Handbook on project management and scheduling*. Tersedia pada <https://books.google.co.id/books?isbn=3319059157>.
- Wang, E., Chou, H. W., & Jiang, J. (2005). The impacts of charismatic leadership style on team cohesiveness and overall performance during ERP implementation. *International Journal of Project Management*, 23(3), 173-180.
- Wang, S. & He, Y. (2008). Compensating nondedicated cross-functional teams. *Journal of organization science*, 753 – 765. doi: 10.1287/orsc.1070.0351.
- Winarno, T. (2012). Pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan di Di Perguruan Tinggi Swasta STIMAR-AMNI Semarang. *Jurnal Fokus Ekonomi*, 7(1), 1-19.
- Yang, L., Wu, K., & Huang, C. (2013). Validation of a model measuring the effect of a project manager's leadership style on project performance. *Journal of Civil Engineering*, 17(2), 271-280. Doi: 10.1007/s12205-013-1489-0.

THE INTEGRATION OF FUNDAMENTAL AND TECHNICAL ANALYSIS IN PREDICTING THE STOCK PRICE

Isnaini Nuzula Agustin

Universitas Internasional Batam
Email: Isnaini.nuzula@hotmail.com

Submitted: Feb 28, 2018; Reviewed: Mar 5, 2018; Accepted: Sept 10, 2018

Abstract: *Fundamental Analysis and Technical Analysis have long been used by investors as an analysis instrument to predict the stock price in gaining optimal return. The purpose of this study is to test the predictive ability of Fundamental Analysis and Technical Analysis model partially, then simultaneously test the integrated model of both analysis. The scope of this study includes the listed companies in LQ 45 stock exchange during 2007- 2016 period. The Fundamental Variable used in this study are Earning per Share (EPS), Dividend Payout Ratio (DPR), and Return on Equity (ROE). The Technical Variable used is the price during the previous six months (price t-0.5), Positive extreme price increase (D-Up), and Negative extreme price decline momentum (D-Down). The result of this study shows that Technical Model produces highest predictive ability compared to the other two models, while Integration model produces higher predictive ability compared to fundamental model. Using Integration model, EPS variable affects positively and significant, DPR variable affects negatively and insignificant, ROE variable, t-0.5, and D-Up affect positively and significant, while variable D down affects negatively and insignificant to the Stock Price. This result indicates that investors need to combine both analysis models i.e. fundamental and technical to generate optimal stock returns.*

Keywords: *Dividend Payout Ratio; Earning per Share; Fundamental Analysis; Stock Price; Technical Analysis*

INTRODUCTION

Stock is an investment instrument that has a high level of return and risk compared to other capital market instruments. Because of its difficulty to predict, investors have to carry out stock analysis to obtain the benefit as expected. There are two basic types of stock analysis, the technical analysis and fundamental analysis. Technical analysis is an analytical technique used to predict the trend of stock prices by observing the price change in the past, especially the movement of prices, trading volume, and stock price index. In this technique the graph is the main instrument in the studying the price by the capital market practitioners. While fundamental analysis is an analytical method which is based on the economic fundamentals of a company that emphasizes on the financial ratios and events that

directly or indirectly affect the company's financial performance.

The fundamental analysis and technical analysis have long been used by analysts to predict stock prices. In an effort to create the best stock performance and portfolio, investors and financial managers have to be observant and meticulous in choosing stocks and corporate decision-making. Proper technique selection to make decision greatly affects the sustainability of the company in the future, especially to improve the profitability of the company, the value per share of the company, as well as reducing the risk. Therefore, this study is conducted to compare the prediction results between technical and fundamental analysis, which of the two analysis is able to produce a higher prediction of the stock market movement in Indonesia.

Furthermore, both the analysis will be integrated to improve the accuracy of stock prices prediction.

The three possible return that investors expect to be acquired from investing in common stock are 1) the dividends 2) Capital Gains 3) both dividend and capital gains. Therefore, dividend is one of main considerations for investors in investment decision. On the other hand, the determination of the amount of dividend payable is an important decision that companies undertake since the objective of the firm is to optimize the shareholder's wealth as measured by the price of the company's common stock. Company has to determine what proportion of earning will be distributed for shareholders. That is why earning before tax and interest also become an important thing to be considered by investors in investment decision. Among the events which will lead to an increase in a company's earning are: successful trading on its equity, an increase in its return on equity, etc. Return on equity can help investors to distinguish between companies that are profit creator and those are profit burners. ROE helps them to measuring how much earnings that companies generate from assets, and determine whether company is lean, mean profit machine, or an inefficient clunker. Considering those illustration, we will use Earning per Share (EPS), Dividend Payout Ratio (DPR) and Return on Equity (ROE) for fundamental modeling.

As with fundamental analysis, the ability of technical analysis to explain stock price has long fascinated by practitioners and academics. While fundamental analysis try to find out the intrinsic value of companies, technical analysis argue that this method inefficient. Facing market condition, investors should deal with complex variables, for example macroeconomics condition and market reactions toward good or bad reports. Technical analysis believes that previous shareprice plays big role in predicting future share price, by analysing its movement. Another subset of technical analysis is that considering the profitability of momentum strategies, which involves the formation of portfolios based on historical performance and holding them for a predefined period.

This study covers all shares listed in LQ45 in Indonesia Stock Exchange. The index is a collection of stocks selected on the basis of certain criteria, among others the liquidity level, market capitalization and the company financial condition. Shares contained in LQ45 are liquid

shares that is considered to be able to represent the existing sample population. In addition to the shares in LQ45 are *blue-chip* stocks and the most actively traded shares and thus their performance and prospect are worthy of further studying and reviewing in the future.

LITERATURE REVIEW

Fundamental analysis is an analysis method based on the economic fundamentals of a company i.e. to calculate the stocks intrinsic value connected with company's financial data. This technique therefore focuses on company's financial ratios. Some experts consider that fundamental analysis technique is more suitable for making decision in choosing which stocks to be purchased for the long run. In addition, fundamental factors are often used by the investment analysts as they give better results and more accurate than the technical analysis (Bodie et al., 2009). Ou and Penman in Elleuch (2009) is *the pioneer* in the study of fundamental factors to predict the Stock Price, documenting his research on the significance of *abnormal return* through financial variables change prediction based on *Annual Earnings per Share* (EPS). Based on fundamental analysis, stock prices will reflect the company's ability in creating positive *earnings* in the future. Therefore, to obtain *abnormal return* afterwards many researchers recommend to use accounting historical data (Elleuch, 2009).

Starting from the principle that fundamental analysis aims to control and predict the key value of the company namely the revenue, Lev and Thiagarajan in Ebrahemi and Chadegani (2011) argues that fundamental analysis is also useful for predicting stock returns which is the implication of the revenue. Furthermore, Ebrahemi and Chadegani (2011) conducted the research by adding some fundamental factors that have not been studied in previous research. These factors, namely EPS and DPS. Samples taken are companies in Tehran Stock Exchange during the period of 2001-2010 on conditions that these companies have a fiscal closing period in March, and this period does not change during the study period.

Research Al-Dini et al. (2011) tested the relationship between EPS, DPS, and PER with Price stock price in Khordo Iran companies. The Research suggests that in investing in stocks, it is important to know the stock price purchased in the following years. Using Fuzzy Regression Analysis Method, the result of their research

indicates that EPS and DPS significantly correlated to the stock price. Some research including fundamental variables also conducted years after, Sayumwe & Amroune (2017), Warrad (2017), Thomas (2016), Gupta (2016), Zubdeh (2016), Enow & Brijlal (2016), Issah & Ngmenipuo (2015), Sharif, Purohit, & Pillai (2015), Hunjra et al. (2014), Masum (2014), Vijitha & Nimalathan (2014), Asadi (2013), Sarwar (2013) proving that fundamental factors have significant effects to stock price and can be used to predicting future stock price.

Technical analysis is introduced for the first time by Charles H. Dow, in July 1884, Dow found the measurement of his stock market calculation. Therefore, the proposed theory is called the *Dow Theory* (The Theory of Dow) which is the forerunner of technical analysis that the Dow Theory is often referred to as the ancestor of technical analysis. It is mentioned that the Dow theory aims to identify the market price in the long term based on historical data of market prices in the past (Zu and Zhou, 2009).

In the technical analysis there are three assumptions used to conduct the assessment, namely: 1) What happens in the stock market have described some of the market conditions at that time 2) Stock prices move in trends 3) The history of stock movement patterns in the diagram can occur repeatedly. Jarret and Kyper (2011) in his technical analysis study explained that previous stock prices can be used to analyzing and predicting stock price in China. Using ARIMA modelling, this study analyze and find a model for prediction and change, variation and interruptions in the movement of stock prices for China over time. ARIMA modelling with intervention may help analyst understand whether economic such as global financial crisis have impact on the change in chinese stock price if it exists. The model resulted with ARIMA method has a fairly high prediction i.e. 98.78%.

Kumar and Singh (2011) using the comparison of several methods of prediction, namely the Simple Moving Average (SMA), *Moving Average Convergence/ Divergence* (MACD), Stochastic Oscillator (SO), and Relative Strength Index (RSI). The four methods consecutively are capable of generating the prediction strength power of 56.8%, 72.2%, 64.35%, and 40.32%.

Some researchers namely Oberlechner (2009), Cohen (2011), and Venkatesh and Tyagi (2011) conducted a survey on stock investors of several different countries. This survey aims to

see the tendency of investors in selecting stock price analysis method, namely fundamental and technical. The survey shows that investors tend to use two types of analysis simultaneously, both fundamental and technical. Technical analysis is used more by investors in Europe if the investment is applied in the short term. While fundamental analysis tend to be used for long term investment.

Through these phenomena, Bettman et al. (2009) concluded that the fundamental and technical analysis are not analysis techniques that substitute one another, but instead are complementary in nature. Investors need to perceive from various aspects in analyzing a stock, so to finally decide to buy or sell stocks. Bettman build a research model which is an integration between fundamental analysis and technical analysis. The purpose of this study is to explore the potential of the two complementary methods of analysis. The study was conducted in the United States companies in the period between the years 1983-2002, using the *Book Value per Share* variable (BVPS), EPS, Previous Period Stock Price, EPS Prediction (FEPS), the momentum factor of extreme positive increase (D_{UP}) and Momentum Factor of extreme negative decline (D_{down}). Bettman Research shows that integration of fundamental and technical variables produce a better model compared to fundamental model or technical model partially. Integration of fundamental factors and technical factors also performed by Emir et al. (2012) in Turkish companies. A similar study by Ayodele et al. (2012), which integrates fundamental and technical factors to predict stock price, and then comparing it with technical analysis. This study resulted in the conclusion that the integration model provides better prediction capability than technical analysis.

The research model used in this study is a partial replication of Al-Dini et al. (2011) model, Kabajeh et al. (2012), Waithaka et al. (2012) for the fundamental analysis and research by Bettman (2009) for technical analysis. There are three models used in this research, namely:

1. Fundamental Analysis Research Model

$$Stock\ Price = \beta_0 + \beta_1 EPS + \beta_2 DPR + \beta_3 ROE + \varepsilon$$

2. Technical Analysis Research Model

$$Stock\ Price_t = \beta_0 + \beta_1 P_{t-0.5} + \beta_2 D_{UP} + \beta_3 D_{DOWN} + \varepsilon$$

3. Integration Research Model of Fundamental and Technical Factors

$$\begin{aligned}
 \text{Stock Price} = & \beta_0 + \beta_1 \text{EPS} + \beta_2 \text{DPR} \\
 & + \beta_3 \text{ROE} + \beta_4 P_{t-0.5} + \beta_5 D_{UP} \\
 & + \beta_6 D_{DOWN} + \varepsilon
 \end{aligned}$$

Where:

Stock Price _t	: Market price at t period
β ₀	: Intercept
β ₁	: EPS Variable
Regression Coefficient	
β ₂	: DPR Variable
Regression Coefficient	
β ₃	: ROE Variable
Regression Coefficient	
β ₄	: P _{t-0.5} Variable
Regression Coefficient	
β ₅	: D _{UP} Variable
Regression Coefficient	
β ₆	: D _{DOWN} Variable
Regression Coefficient	
EPS	: Income per Share
DPR	: Dividend Payout Ratio
ROE	: Return on Equity
P _{t-0.5}	: Stock Price in the period of t-0.5
D _{UP}	: Extreme price increase
Factor Momentum	
D _{DOWN}	: Extreme Price decline
Factor Momentum	
ε	: Residual

RESEARCH METHOD

Based on the formulation of the problem, this research is classified as causal comparative research, namely the type of research with the problem characteristics in the form of cause and effect relationships between two or more variables. This causal comparative research has affected variables and affecting variables (Mustafa, 2009). The object of this research is the company registered in Composite Stock Price Index (CSPI) and incorporated in LQ45 stock. The sampling selection method used was Purposive Sampling, ie each sample according to the criteria of the study, the companies that are on the LQ45 index during the year of 2007-2016. After applying those sampling technique, 56 companies were chosen during that period. Because of some outlier exists, then this data being unbalanced panel data.

This study uses two types of variables, namely the dependent variable and the independent variables. The dependent variable used in this study is the *Stock Price*. According Al-Dini (2011) the stock price is in the price occurring in the stock market at a given time is

determined by the market participants and determined by the demand and supply of the relevant shares in the capital market. The independent variable is the type of variable that explains or affects other variables (Mustafa, 2009). Independent variables used in this study include:

1. Earning per Share (EPS)
Earning per Share (EPS) is the profit earned by the company per share. Al-Dhini (2011) defined for EPS equal to the equation 1.

$$\text{EPS} = \frac{\text{Net Income}}{\text{Number of Stocks}}$$

(Equation 1)

2. Dividend Payout Ratio
Dividend Payout Ratio (DPR) is a dividend policy, namely the decision to determine how big the part of the net profit is after tax to be distributed to shareholders in the form of dividends or in the form of retained earnings (in the form of *retained earnings*) to develop the future period business. Shah (2010) mentions that the Dividend Payout Ratio (DPR) is the ratio between dividends (DPS) and EPS.

$$\text{DPR} = \frac{\text{Dividend per Stocks}}{\text{Earning per Share}}$$

(Equation 2)

3. Return on Equity
Return on Equity (ROE) is a measurement of the efficiency achieved by the company in optimizing capital. And Mahmoud Sakr (2012) stated that ROE can be sought by comparing the net income after taxes minus preferred stock dividends to the capital.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Profit Before Income Tax}}{\text{Total Equity}}$$

(Equation 3)

4. Momentum Factor Extreme price increases (D-Up)
According to Bettman (2009), D-Up is measured using a dummy variable, having the value of 1 if the *Stock Return* in the previous 6 months is higher than the highest quarter of Stock Return for the previous 5 years, and having the value 0 if otherwise.
5. Extreme price Decline Factor Momentum price drop Extreme Momentum Factor (D-Down)

According to Bettman (2009), D-Down is measured using a dummy variable, having the value of 1 if the Stock Return in the previous 6 years is lower than the lowest quarter Stock Return during the previous 5 years, and having the value 0 if otherwise.

Data taken is a secondary data drawn from the company financial statements incorporated in LQ45 index, with a period of ten years of research, namely the years 2007-2016. In accordance with the purpose of research, data analysis methods that will be used are Panel Regression Analysis for the study intends to investigate the relationship between independent variables and the dependent variable on longitudinal data (combination of cross sectional data and time series data).

RESULTS

The resulting regression equation in fundamental analysis is:

$$\text{Stock Price}_t = 3,459.34 + 8.87 \text{ EPS} - 0.45 \text{ DPR} - 756.74 \text{ ROE} + e$$

The established regression equation explains the magnitude and impact direction of each independent variable on the dependent variable. In this model, EPS has positive impact and significant, DPR has negative and insignificant influence, while ROE has negative influence and not significant.

The resulting regression equation in the technical analysis are:

$$\text{Stock Price}_t = 2,938.15 + 0.70 \text{ Price}_{t-0.5} + 985.52 \text{ D_Up} - 481.17 \text{ D_Down} + e$$

In the Technical Model, the stock price of the six months earlier (Price_{t-0.5}) has a positive effect and significant, the extreme positive price increase Momentum (D-Up) has positive effect but not significant, while the momentum of the extreme negative price decline (D-Down) has a negative effect but not significant. Judging from the effect magnitude of the two dummy variables, the extreme positive price increase has a greater influence if compared to the extreme negative price decline. In this model, the momentum theory proposed by Jegadeesh and Titman is not proven.

The resulting regression equation on the fundamental analysis integration and technical analysis is:

$$\text{Stock Price} = -763.29 + 8.10 \text{ EPS} - 0.54 \text{ DPR} + 1,873.26 \text{ ROE} + 0.63 \text{ Price}_{t-0.5} + 1,120.49 \text{ D-Up} - 297.41 \text{ D-Down} + e$$

Table 1 below presents the results of t-test generated by Panel Linear Regression models.

Table 1 The Results of t-test

Variables	Fundamental Model		Technical Models		Integrated Models	
	Coefficients	Probability	Coefficients	Probability	Coefficients	Probability
EPS	8,87	0.0000	-	-	8,10	0.0000
DPR	-0,45	0.9721	-	-	-0,54	0.9561
ROE	-756,74	0.5387	-	-	1.873,26	0.0165
D-Up	-	-	985,52	0.0840	1.120,49	0.0362
D-Down	-	-	-481,17	0.5181	-297,41	0.6637
Price _{t-0.5}	-	-	0.70	0.0000	0,63	0.0000

Source: Processed data

In the Integrated Model, EPS variable affects positively and significant on the stock price as the probability value lower than 0.05. Dividend Payout Ratio affects negatively and not significant on the stock price, ROE variable affects positively and significant on the stock price, Price_{t-0.5} variable affects positively and significant on the stock price, variable D-Up affects positively and significant on the stock price, while the variable D-Down affects negatively and not significant on the stock price. After integrating fundamental and technical variables, ROE has the highest influence to stock price considering its regression coefficient. This result may be caused investor realized that equity is a crucial thing for companies to running its businesses. EPS proved to be affects positively and significant in all models, proved by all its probability values lower than 0.05. This result indicates that the ability of companies to produces earnings is very important to investors. These results are consistent with the studies by Al Dini et al. (2011), Hatta et al. (2012), Chadegani et al. (2011), Seetharaman et al. (2011), Chang et al. (2008), Joshi (2012), Bhatt et al. (2012), Zare et al. (2011), Bettman (2009), Uddin et al. (2013), Yeob Oh et al. (2013), Khan et al. (2012), Sarwar (2013), and Emir (2012).

In accordance with the fundamental model, DPR variable affects negatively and not significant on stock price. This result is consistent Hatta (2012), but is inconsistent with Waitthaka et al. research (2012). ROE is one of the tools used by investors in evaluating a stock, i.e. by measuring the level of profit generated from the shareholder's investment, in other words, a high company ROE means that the company has the opportunity to provide big income for shareholders. In accordance with the sample characteristics, the company registered in the company LQ45 is a liquid company and most frequently traded, so the capital used by the company originated from investors. In contrast to the fundamental models, by including technical

variables in the integration model, ROE shows a positive effect and significant on the stock price. These results are consistent with Asmalidar (2011) and Khan (2012). In the integration model, $Price_{t-0.5}$ variable still shows positively and significant impact on stock price. According Jegadesh and Titman, the stock price at the middle of the year can be used to predict the stock price in the next 6 months because it reflects the company's performance in the ongoing year. These results are consistent with Bettman (2009) and Waworuntu and Suryanto (2011).

Variable D-Up which is a positive momentum stocks affect positively and significant on the stock price. Effect of ROE variable, $Price_{t-0.5}$ and D-Up is significant so it can be generalized on the whole population. This is consistent with the stock momentum theory put forward by Bettman (2009) found that in the 3-12 month period stock return shows correlations, namely series positive inertia effect, if the six-month period stock return is investigated. Thus this proves the existence of the theory of momentum in Indonesia. Furthermore, the variable D-Down which showed poor performance of the company negatively affect the stock price. However, this effect is not significant so only apply to the sample data but can not be generalized to the whole population. This can be due to disproportionate amount of data detected as negative momentum as many as 8, so that its effect on the dependent variable can not be detected. These results are not consistent with Bettman (2009).

Stock Price Modeling with fundamental factors, technical factors and integration factors both give different results either from regression equation model, the effect of each independent variable, or in terms of Goodness of Fit model. To determine the best model among the three models, the criteria of Goodness of Fit model is used consisting of a determination coefficient (Adjusted R-Squared), Standard Error of Regression, and Akaike Information Criteria (AIC) resulting from each regression model. Table 2 presents the value of the three criteria Goodness of Fit in each regression model.

Table 2 Goodness of Fit Model

Goodness of Fit	Model		
	Fundamental	Technical	Integration
Adjusted R-Squared	87,98%	90,29%	89,73%
Standard Error of Regression	3.682,49	3.309,07	3.405,18
Akaike Information Criteria	19,43	19,22	19,13

Source: Processed data

Judging from the value of Adjusted R-Squared, fundamental models give the lowest value namely equal to 87.98%, followed by the integration models that is equal to 89.73%. Fundamental and integration Models have a difference of Adjusted R-Squared which significant as big as 1.75%. Technical model provides the highest percentage of model suitability that is equal to 90.29% which has a difference of 0.56% with Fundamental Model. This comparison is in line with other *Goodness of Fit* criteria, namely t Standard Error of Regression and Akaike Information Criteria, where the technical model gives the lowest value compared to the other two models.

In the fundamental models, the most influential variable on Stock Price is Earnings per Share. Integration Model giving better results than fundamental models, indicated by Adjusted R-Squared difference that is 1.75%. This research shows that technical model is proven to be the best model compared to fundamental model and technical model, demonstrated by the high percentage of model suitability with the small rate of error. This is due to the characteristics of LQ45 index are the collection of the most liquid stocks actively traded in the stock market. According to Ayodele (2012), liquid stocks tend to follow the direction of technical cycle due to the active demand and market supply. These results prove that the Dow Theory stating that stock prices in the past can be used to predict future stock prices, simultaneously rejecting *Random Walk Hypothesis* which states that the stock price in the market is formed by random and does not have a specific pattern. In the study period, LQ45 tends to rise continuously, thus forming a technical pattern that tends to better describe the prediction of future stock price. This is in line with the opinion of Venkatesh and Tyagi (2011) which states that the Technical Analysis tends to be used if the stock price shows an upward trend (bullish market), whereas fundamental analysis is used by investors when the stock price shows a decline (*bearish market*).

In accordance with Bettman (2009), Ayodele (2012), Emir (2012) and Waworuntu (2011) stating that the technical and fundamental analysis are complementary and is not substitutable. It means that the prediction of the stock price is more accurate by using the integration of fundamental and technical factors than just by using fundamental or technical models partially. In this model, EPS, ROE, stock

price at t-0.5 and D-Up proved to significantly influence the stock price in period t. Investors can use EPS fundamental variable to determine the right time to buy or sell stocks. By integrating both factors, investors are able to make stock investment decisions to obtain maximum benefit.

CONCLUDING REMARKS

Prior studies have been conducted in order to investigate the relationship of fundamental and technical variables in predicting stock prices. However, most of those studies only focuses on one type of analysis without reference to the other. Consequently, the literature neglects the possibility that fundamental and technical analysis could serve as complements rather than substitutes in equity valuation exercise. Following Bettman (2009) we propose this study to compare both analysis adding by integrated model in order to bridging prior research. Testing shows that technical analysis is the best models among others. This result proving that previous stock prices can be used to predisting future prices. It is also related to the reserach object's characteristics. LQ45 known as liquid index which is most frequently traded compared to other indexes. That is why in this index technical analysis which is mostly used by trader have superior explanatory power. On the other hand, integrated model has model fit higher than fundamental model. Technical model sees considerable increases in adjusted R squared values and marked drops in corresponding AIC figures. Finally, the prediction from technical approach was found satisfactorily adequate as a guide for traders and investors in making investing decision.

REFERENCES

- Al-Dini, S.H.M., Dehavi, D.H., & Zarezadeh, E. (2011). Fitting the Relationship between Financial Variables and Stock Price through Fuzzy Regression Case Study: Iran Khodro Company. *International Journal of Business and Social Science*, 2(11), 140-146.
- Ariefianto, D. (2012). *Ekonometrika: Esensi dan Aplikasi dengan Menggunakan views*. Jakarta: Erlangga.
- Asadi, A. (2013). Examining the Relationship between the Dividend Policy and Stock Prices in Companies Listed on Tehran Stock Exchange. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 6(22), 4186-4191.
- Ashoub, M. & Hoshmand, A. (2012). An Investigation into the Effect of Fundamental Analysis on Stocks Abnormal Return in the Companies Listed on Tehran Stock Exchange. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(2), 493-504.
- Asmalidar. (2011). Analisis Faktor Fundamental terhadap Return Jangka Pendek dan Jangka Panjang Saham Initial Public Offering di Pasar Sekunder Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ekonom*, 4(4), 166-179.
- Ayodele, A., Charles, A., & Marion, A. (2012). Stock Price Prediction Using Artificial Neural Network with Hybridized Market Indicator. *Journal of Emerging Trends of Computing and Information Sciences*, 3(1), 1-9.
- Bettman, J.L., Sault, S.J., & Schultz, E.L. (2009). Fundamental and Technical Analysis: Substitutes or Complements? *Journal of Accounting and Finance*, 49, 21-36.
- Bhatt, P. & Sumangala, J.K. (2012). Impact of Earning per Share on Market Value of an Equity Share: An Empirical Study on Indian Stock Market. *Journal of Finance, Accounting, and Management*, 3(2), 1-14.
- Bilal K.M. & Gul, S. (2012). Financial Ratios and Stock Return Predictability (Evidence from Pakistan). *Research Journal of Finance and Accounting*, 3(10), 1-6.
- Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, J.A. (2009). *Investments* (8th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Chang, H.L., Su, W.C., Chen, Y.S., & Chang, Y.W. (2008). The Relationship between Stock Price and EPS: Evidence Based on Taiwan Panel Data. *Economics Bulletin*, 3(30), 1-12.
- Cohen, G., Kudryavtesv, A., & Hon-Snir, S. (2011). Stock Market Analysis in Practice: Is it Technical or Fundamental? *Journal of Applied Finance and Banking*, 1(3), 125-138.
- Ebrahemi, M. & Chadegani, A. (2011). The Relationship between Earning, Dividend, Stock Price, and Stock Return: Evidence from Irainian Companies. *Proceedings of International Conference on Humanities, Society and Culture IPEDR*, 20, 318-323.
- Elleuch, J. (2009). Fundamental Analysis Strategy and the Prediction of Stock

- Returns. *International Research Journal of Finance and Economics*, 30, 95-107.
- Emir, S., Dincer, H., & Timor, M. (2012). A Stock Selection Model Based on Fundamental and Technical Analysis Variables by Using Artificial Neural Network and Support Vector Machines. *Review of Economic and Finance*, 106-122.
- Enow, S.T. & Brijlal, P. (2016). Determinants of Share Prices : The Case of Listed Firms on Johannesburg Stock Exchange. *Journal of Accounting and Management*, 6(1), 85–92.
- Gordon, M.T. (2009). Dividends, Earnings, and Stock Prices. *Journal of the Review of Economics and Statistics*, 41, 99-105.
- Gupta, S. (2016). Fundamental Factors Affecting Stock Prices of Vardham Textiles. *GE-International Journal of Management Research*, 4(6), 86–103.
- Hatta, A.J & Dwiyanto, B.S. (2012). The Company Fundamental Factors and Systematic Risk in Increasing Stock Price. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 15(2), 245-256.
- Hunjra, A.I., Ijaz, M.S., Chani, M.I., Hassan, S., & Mustafa, U. (2014). Impact of Dividend Policy, Earning per Share, Return on Equity, Profit after Tax on Stock Prices. *International Journal of Economics and Empirical Research*, 2(3), 109–115.
- Issah, O. & Ngmenipuo, I.M. (2015). An Empirical Study of the Relationship Between Profitability Ratios and Market Share Prices of Publicly Traded Banking Financial. *International Journal of Economics, Commerce and Management United*, 3(12), 27–42.
- Jarrett, J.E & Kyper, E. (2011). ARIMA Modelling with Intervention to Forecast and Analyze Chinese Stock Prices. *International Journal Business Management*, 3(3), 53-58.
- Joshi, R. (2012). Effects of Dividends on Stock Prices in Nepal. *Journal of NRB Economic Review*, 61-75.
- Kabajeh, M.A.M., Nuaimat, S.M.A., & Dahmash, M.N. (2012). The Relationship between the ROA, ROE, and ROI Ratios with Jordanian Insurance Public Companies Market Share Prices. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(11), 115-120.
- Khan, M.B., Gul. S., Rehman, S.U., & Razzaq, N. (2012). Financial Ratio and Stock Return Predictability: Evidence from Pakistan. *Research Journal of Finance and Accounting*, 3(10), 1-5.
- Kumar, A. & Singh, R. (2011). Intelligent Stock Trading Technique Using Technical Analysis. *International Journal of Management and Business Studies*, 1, 47-49.
- Masum, A. (2014). Dividend Policy and Its Impact on Stock Price – A Study on Commercial Banks Listed in Dhaka Stock Exchange. *Global Disclosure of Economics and Business*, 3(1), 9–20.
- Mustafa, H. (2009). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara. Cetakan kesepuluh.
- Oberlechner, T. (2001). Fundamental Analysis in the European Foreign Exchange Market. *International Journal of Finance and Economics*, 6, 81-93.
- Sarwar, M.S. (2013). Effect of Dividend Policy on Share Holder’s Wealth: A Study of Sugar Industry in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research Finance*, 13(7).
- Sayumwe, M. & Amroune, B. (2017). Directors Characteristics and Stock Market Performance in Canada. *Journal of Economic & Financial Studies*, 5(1), 1-15. Retrieved from: <https://doi.org/10.18533/jefs.v5i01.176>
- Seetharaman & Raj, R.J. (2011). An Empirical Study on the Impact of Earnings per Share on Stock Prices of a Listed Bank in Malaysia. *The International Journal of Applied Economics and Finance*, 5(2), 114-126.
- Shah, S.Z.A., Yuan, H., & Zafar, N. (2010). Earnings Management and Dividend Policy an Empirical Comparison between Pakistani Listed Companies and Chinese Listed Companies. *International Journal of Finance and Economics*, 35, 51-60.
- Sharif, T., Purohit, H., & Pillai, R. (2015). Analysis of Factors Affecting Share Prices: The Case of Bahrain Stock Exchange. *International Journal of Economics and Finance*, 7(3), 207–216. Retrieved from: <https://doi.org/10.5539/ijef.v7n3p207>.
- Thomas, A. (2016). The Importance of Financial Ratios in Predicting Stock Price Trends : A Case Study in Emerging Markets. *Journal of Finance University Szezeen*, 10(1), 13-26. Retrieved from: <https://doi.org/10.18276/frfu.2016.79-01>.

- Truong, C. (2009). Value Investing Using Price Earnings Ratio in New Zealand. *University of Auckland Business Review*, 11(1).
- Warrad, L.H. (2017). The Effect of Market Valuation Measures on Stock Price: An Empirical Investigation on Jordanian Banks. *International Journal of Business and Social Science*, 8(3), 67–74.
- Uddin, R., Rahman, Z., & Hossain, R. (2013). Determinants of Stock Prices in Financial Sector Companies in Bangladesh-A Study on Dhaka Stock Exchange (DSE). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(3), 471–480.
- Venkatesh, C.K. & Tyagi, M. (2011). Technical Analysis and its Usage in Indian Capital Market: A Survey. *Bangladesh Research Publications Journal*, 5(4), 282-294.
- Vijitha, P. & Nimalathasan, B. (2014). Value Relevance of Accounting Information and Share Price: A Study of Listed Manufacturing Companies in Sri Lanka. *Merit Research Journal of Business and Management*, 2(1), 1–6.
- Waithaka, S.M., John, K.N., Jonah, K.A., Julius, K.I., & Patrick, K. (2011). Effects of Dividend Policy on Share Price: A Case of Companies in Nairobi Securities Exchange. *Prime Journal of Business Administration and Management (BAM)*, 2(8), 642-648.
- Waworuntu, S.R & Suryanto, H.. (2011). The Complementary Nature of Fundamental and Technical Analysis: Evidence from Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 3(2), 167-184.
- Zare, I., Kandi, M.O.A., & Beheshti, S. (2011). Role EPS to Future Earning Changes. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, Issue 43, 44-49.
- Zhu, Y. & Zhou, G. (2009). Technical Analysis: An Asset Allocation Perspective on the Use of Moving Average, 92, 519-544.
- Zubdeh, K.H. (2016). The Impact of Accounting Information and Macroeconomic Variables on the Stocks Market Prices of Saudi Stock Exchange. *American Journal of Business and Management*, 5(2), 57–66.

PENGARUH MUTASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DI LINGKUNGAN PT PEGADAIAN (PERSERO)

Sedarmayanti
Gun Gun Gunawan

Dosen Prodi Magister Manajemen, Universitas Kristen Maranatha
Alumni Prodi Magister Manajemen Universitas Kristen Maranatha
Email: sedarmayanti@gmail.com; gun2awan@gmail.com

Submitted: Feb 1, 2019; Reviewed: Feb 2, 2019; Accepted: Apr 3, 2019

Abstract: *This study using data analysis methods namely multiple regression models that are used to see the effect of independent variables, namely Mutations (X1) and Organizational Culture (X2) on the dependent variable, namely Job Satisfaction (Y), so that in research this aims to be able to produce data processing that has been done at PT Pegadaian (Persero) Kanwil X Bandung, then tested using the T test and F test, showing that mutation variables and organizational culture simultaneously on job satisfaction shows results as complete as 53.8% or has a Sig. value of 0.000 where this value is smaller than the significance level used is 0.05, which means that H0 is rejected while for partial mutation variables for the variable job satisfaction of 27.04% or having a Sig. value of 0.011 is smaller than 0.05, meaning H0 is rejected so that it only has 1.1% and variables organizational culture on job satisfaction is 51.27% or has a Sig. value of 0.000 smaller than 0.05, which means that H0 is rejected so that it only has an effect of 0% where all of these variables produce a continuum in the good category based on responses from employees as respondents from filling the questionnaire.*

Keywords: *Job Satisfaction; Mutations; Organizational Culture; PT Pegadaian (Persero)*

PENDAHULUAN

PT Pegadaian (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan non perbankan milik BUMN (Badan Usaha Milik Negara) dengan fokus utama pekerjaannya yakni melayani jasa gadai dan pengajuan kredit usaha mikro. Pegadaian merupakan perusahaan jasa gadai terbesar di Indonesia yang sudah membuka kantor cabang/*outlet* di seluruh wilayah Indonesia mulai dari Sabang sampai Merauke. Dengan sistem penerapan kepegawaian PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) dan PKWTT (Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu).

Pada dasarnya pegawai yang bekerja di pegadaian sebagian besar dihuni perantauan bukan oleh putra-putri daerah yang biasanya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan keuangan lainnya seperti perbankan. Pegawai tersebut pada saat menerima SK (Surat Keputusan) Direksi Pengangkatan Pegawai di tahun pertama,

umumnya ditempatkan di daerah-daerah kecil di Indonesia yang tingkat konsumsi gadinya tinggi namun kekurangan jumlah pegawai. Dalam hal ini putra daerah terkadang tidak tertarik bekerja di pegadaian dikarenakan kurang bersaingnya penampilan dibandingkan dengan bekerja di perusahaan sekelas perbankan.

Namun, permasalahan baru timbul pada saat pegawai tersebut telah memasuki tahun kedua masa kerjanya, permasalahan tersebut antara lain adalah munculnya keinginan dari pegawai itu sendiri untuk dapat bekerja atau pindah ke kantor cabang terdekat dengan domisilinya masing-masing. Keinginan tersebut sebenarnya bukanlah hal yang penting maupun mendesak, tetapi dengan bekerja berada di daerah yang telah dianggap berkuasai, baik budaya maupun lingkungan akan mudah menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan produktif. Keinginan perpindahan tersebut biasanya dituangkan sebagai

permohonan dalam bentuk surat permintaan mutasi pegawai.

Proses yang sistematis dan terus menerus dalam menganalisis kebutuhan organisasi akan sumber daya manusia dalam kondisi yang selalu berubah dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang organisasi. Hal ini merupakan bagian yang terintegral dari perencanaan dan anggaran perusahaan, karena pembiayaan dan perkiraan sumber daya manusia akan berpengaruh dan dipengaruhi oleh rencana jangka panjang perusahaan.

Salah satu faktor yang menjadi penentu berkembangnya sebuah organisasi atau perusahaan, tergantung dari sumber daya manusia dan budaya organisasinya. Organisasi seharusnya dapat menghargai bakat dan kemampuan para pegawai tersebut agar dapat diarahkan sesuai dengan keahlian dan minatnya, sehingga penempatan posisi pada organisasi atau perusahaan tersebut akan dapat berkembang dengan baik dan cepat, karena perusahaan yang berkembang dengan baik berarti dapat mengarahkan pegawainya melalui para pemimpin organisasinya yang memiliki kompetensi sehingga para bawahannya dapat bekerja lebih efisien dan seefektif mungkin. Budaya organisasi memberi ketegasan dan mencerminkan spesifikasi suatu organisasi sehingga berbeda dengan organisasi lain.

Perilaku pegawai merupakan hal yang penting dalam perusahaan-perusahaan jasa seperti bank dan perusahaan lainnya. Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam perusahaan jasa. Keterampilan dan keahlian dari para pegawai dalam berorganisasi menjadi kunci keberhasilan dalam menciptakan peluang tercapainya tujuan, untuk itu organisasi harus mampu mengembangkan para pegawainya melalui sistem mutasi. Mutasi sebenarnya sudah dikenal oleh sebagian besar pegawai, di mana kata mutasi yang berarti pemindahan adalah kegiatan memindahkan pegawai dari satu pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar dan juga pemindahan pegawai dari satu lokasi cabang ke kantor cabang lainnya, baik bertujuan sebagai penyesuaian maupun penyesuaian formasi pegawai di kantor cabang tersebut. Mutasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan guna melaksanakan prinsip *the right man in the right place* atau (orang tepat pada tempatnya).

Mutasi sebenarnya diperlukan oleh pegawai dalam rangka meningkatkan dan memberikan keterampilan baru serta suasana

baru, di mana suasana atau lingkungan kerja yang nyaman akan sangat berpengaruh terhadap tingkat kualitas kerja dan terkadang dapat menimbulkan kepuasan tersendiri bagi pegawai tersebut, serta untuk mengurangi rasa kejenuhan akibat terlalu lamanya pegawai itu berada dalam satu tempat yang sama. Mutasi juga dapat dijadikan sebagai alat motivasi bagi pegawai agar dapat bekerja lebih baik lagi, mutasi tidak hanya berpengaruh terhadap posisi lokasi kerja, tapi dapat juga dilakukan sebagai penghargaan atas prestasi kerja pegawai tersebut, di mana pegawai itu meminta permohonan mutasi kerja untuk dipindahkan posisinya ke kantor cabang yang diinginkan agar kualitas kerja dan kepuasan kerja pegawai dapat tercapai di mana hal tersebut berpengaruh terhadap kecepatan tercapainya tujuan perusahaan. Bertitik tolak dari pernyataan di atas, bukan hanya mutasi pegawai yang mempengaruhi kepuasan kerja, namun budaya organisasi juga menjadi hal yang diperlukan untuk mendapatkan kepuasan kerja di dalam lingkungan perusahaan.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian di atas, maka beberapa masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh mutasi secara parsial terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Pegadaian (Persero)?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Pegadaian (Persero)?
3. Apakah benar terdapat pengaruh mutasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Pegadaian (Persero)?

TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur dan menganalisis:

1. Pengaruh mutasi secara parsial terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Pegadaian (Persero).
2. Pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Pegadaian (Persero).
3. Pengaruh mutasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Pegadaian (Persero).

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini memakai dasar penelitian terdahulu dari jurnal yang ditulis oleh Fadilah, Hakim, dan

Siswidiyanto (2010:847-852) sebagai jurnal acuan pertama, di samping jurnal-jurnal yang lain sebagai jurnal pendukung. Dari beberapa jurnal tersebut diperoleh hasil yang berbeda-beda. Penelitian Fadilah et.al. (2010:851) dengan judul “Pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja” dalam kesimpulannya menjelaskan:

“...dengan nilai signifikansi dari uji F sebesar 0.000 dengan α (*alpha*) yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 0.05 sehingga signifikansi (Sig.) $0.000 < 0.05$. Uji parsial t (sendiri-sendiri) juga menunjukkan bahwa variabel kesesuaian pengetahuan, kesesuaian kemampuan, dan kesesuaian keahlian masing-masing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal itu ditunjukkan dengan nilai signifikansi masing-masing variabel dari uji t sebesar 0.000 dengan α (*alpha*) yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 0.05 sehingga signifikansi (Sig.) $0.000 < 0.05$ ”.

Sedangkan untuk jurnal acuan kedua menggunakan hasil penelitian dari Hormati (2016:298-310), di mana hasil dari penelitian tersebut menghasilkan kesimpulan penutup yang diantaranya:

“Budaya organisasi dan rotasi kerja berkontribusi secara simultan signifikan terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai”.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, dapat dilakukan melalui rotasi pekerjaan, secara berkala dan terencana, dengan mempertimbangkan kesesuaian antara kemampuan dan keterampilan pegawai dengan pekerjaan yang baru.

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

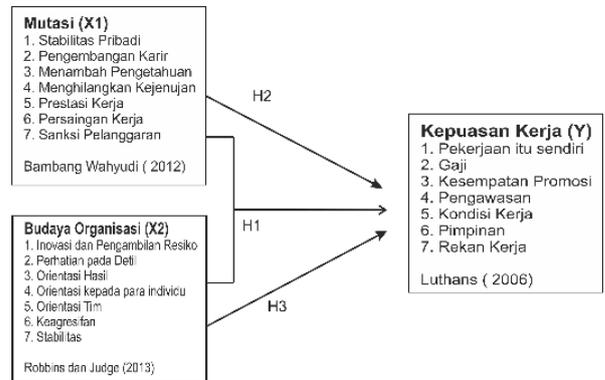
H1: Terdapat pengaruh langsung antara mutasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja secara simultan.

H2: Terdapat pengaruh langsung mutasi secara parsial terhadap kepuasan kerja.

H3: Terdapat pengaruh langsung budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja.

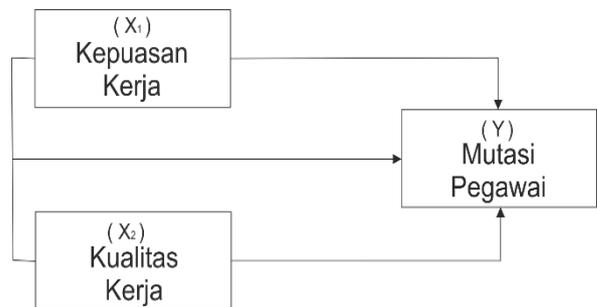
MODEL PENELITIAN

Selanjutnya dapat digambarkan kerangka pemikiran menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Model penelitian ini merupakan abstraksi dari fenomena-fenomena yang sedang diteliti. Sesuai dengan judul yang penulis kemukakan, pengaruh mutasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, maka secara sistematis untuk menggambarkan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, penulis dapat memberikan model penelitian yang dinyatakan dengan fungsi sebagai berikut:



Gambar 2 Model Hipotesis Penelitian

Sumber: Modifikasi dari Jurnal Wibowo (2014:4)

POPULASI

Menurut Sugiyono (2016:80), populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Pegadaian (Persero) Kanwil X Bandung sebanyak 550 orang.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari populasi di PT. Pegadaian (Persero) Kanwil X Bandung dengan jumlah sampel yang dianggap sudah mewakili/

representative dari populasi yang ada. Untuk menghitung sampel rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah rumus Slovin, berikut rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n: Jumlah sampel

N: Jumlah populasi

e: Persen kelonggaran ketidak telitian kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (e dalam penelitian ini ditentukan sebesar 10%)

Berdasarkan rumus tersebut dengan populasi 550 pegawai di PT Pegadaian (Persero) Kanwil X Bandung, maka ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{550}{1 + (550)(10\%)^2}$$

= 84.6 dibulatkan menjadi 85

Jumlah sampel untuk penelitian ini adalah sebanyak 85 responden, hal tersebut dikarenakan adanya pembulatan bilangan.

Dalam penelitian ini teknik *sampling* yang digunakan yaitu *Non Probability Sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2016:85) *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Dari jumlah populasi sebanyak 550 dan diambil sampel dengan rumus Slovin dengan jumlah sampel 85 maka diambil sampel seluruh pegawai PT Pegadaian (Persero) Kanwil X Bandung sebagai perwakilannya.

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Secara lebih rinci operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 Operasional Variabel Penelitian

No.	Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
1	Mutasi Kerja (X1)	Mutasi adalah personal mutasi posisi atau <i>personal transfer</i> diartikan sebagai suatu perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan atau tempat kerja dari seseorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal (Wahyudi, 2011:167).	1. Personal Stabil 2. Pengembangan Karir 3. Menambah Pengetahuan 4. Menghilangkan Kejeñuhan 5. Prestasi Kerja 6. Persaingan Kerja 7. Sanksi Pelanggaran	1. Promosi 2. Demosi 3. Penangguhan Kenaikan Pangkat 4. Pembebasan tugas 5. <i>Temporary Transfer</i> 6. <i>Job Rotation</i> 7. <i>Production Transfer</i> 8. <i>Replacement Transfer</i> 9. <i>Verselity Transfer</i> 10. <i>Personnel Transfer</i>	Ordinal
2	Budaya Organisasi (X2)	Budaya Organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut berbeda dengan organisasi lain (Robbins, 20013:37).	1. Inovasi dan Pengambilan Resiko (<i>Innovation and Risk Taking</i>) 2. Perhatian pada Detil (<i>Attention to Detail</i>) 3. Orientasi Hasil (<i>Outcome Orientation</i>) 4. Orientasi kepada para Individu (<i>People Orientation</i>) 5. Orientasi Tim (<i>Team Orientation</i>) 6. Keagresifan (<i>Aggressiveness</i>) 7. Stabilitas (<i>Stability</i>)	1. Ketanggapan 2. Dorongan 3. Kepemimpinan 4. Keramahan 5. Kemampuan	Ordinal
3	Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan Kerja merupakan suatu emosi yang respon terhadap situasi kerja, sehingga kepuasan kerja tidak dapat dilihat namun bisa dirasakan dan akan tercermin dalam sikap seperti semakin <i>loyal</i> pada organisasi, bekerja dengan maksimal, dan mematuhi peraturan yang dibuat dalam organisasi (Luthans, 2006:243).	1. Pekerjaan itu Sendiri 2. Gaji 3. Kesempatan Promosi 4. Pengawasan 5. Kondisi Kerja 6. Pimpinan 7. Rekan Kerja	1. Tugas 2. Kesempatan Belajar 3. Besar Gajinya 4. Kesesuaian antara Gaji dengan Pekerjaan 5. Kenaikan Jabatan 6. Kesempatan untuk Maju 7. Pengembangan Karir 8. Hubungan antara Karyawan dengan Atasan 9. Pengawasan Kerja 10. Kualitas Kerja 11. Hubungan Sesama Karyawan 12. Suasana Kerja 13. Peralatan Kerja 14. Ventilasi 15. Tata Ruang	Ordinal

METODE ANALIS DATA

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model regresi berganda yaitu

metode statistik untuk menguji hubungan antara satu variabel terikat dan satu atau lebih variabel bebas (Ghozali, 2009:125). Dalam penelitian ini metode regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas (*independent variable*) yaitu Mutasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) yaitu Kepuasan Kerja (Y). Sehingga dalam penelitian ini model persamaan regresi linear bergandanya sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Tabel 2 Coefficients Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	3.691	5.94		0.621	0.536
1	Mutasi	0.407	0.157	0.221	2.597	0.011
	Budaya Organisasi	0.908	0.128	0.606	7.113	0

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja
 Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:
 $Y = 3.691 + 0.407 X_1 + 0.908 X_2 + e$

dimana:

a = 3.691 artinya jika mutasi dan budaya organisasi sama dengan nol, maka kepuasan kerja sama dengan 3.691.

b1 = 0.407 artinya jika variabel mutasi meningkat sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja meningkat sebesar 0.407.

b2 = 0.908 artinya jika variabel budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja meningkat sebesar 0.908.

- Y = Kepuasan Kerja
- X1 = Mutasi
- X2 = Budaya Organisasi
- e = error

Sedangkan apabila berdasarkan hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden, maka dapat diketahui pernyataan responden setiap jawaban diberi nilai berdasarkan skala likert. Adapun kriteria penilaian sebagai berikut:

- Sangat Setuju (SS) = 5
- Setuju (S) = 4
- Netral (N) = 3
- Tidak Setuju (TS) = 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

Selanjutnya dicari rata-rata setiap jawaban responden, untuk memudahkan penilaian dari rata-rata tersebut, maka digunakan interval untuk menentukan panjang kelas interval, maka digunakan rumus menurut Sudjana & Ibrahim (2012:79) sebagai berikut:

$$P = \frac{\text{Rentang}}{\text{Banyak Kelas}}$$

Di mana:

- P = Panjang kelas interval
- Rentang = Data terbesar – data terkecil
- Banyak kelas = 5

Berdasarkan rumus, maka panjang kelas interval adalah:

$$P = \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

Maka interval dari kriteria penilaian rata-rata dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Sangat Tidak Baik = 1.00-1.79
- Tidak Baik = 1.80-2.59
- Cukup = 2.60-3.39
- Baik = 3.40-4.19
- Sangat Baik = 4.20-5.00

HASIL DAN PEMBAHASAN
Uji Instrumen Penelitian (Uji Validitas dan Uji Reliabilitas)

Sebuah instrumen dikatakan valid apabila instrumen itu mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengukur data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran

tentang variabel yang dimaksud. Menurut Sugiyono (2014:172), valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dimaksudkan untuk mendapatkan butir-butir pertanyaan yang benar-benar tepat yaitu yang dapat mengungkapkan tingkat validitas. Suatu instrumen yang dinyatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat diungkapkan data dan variabel yang diteliti secara tepat. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan validitas konstruk. *Item-item* dalam kuesioner dapat dikatakan valid bila korelasi tiap faktornya bernilai positif dan besarnya > 0.3 (Sugiyono, 2014:38). Berdasarkan pengujian validitas dengan menggunakan SPSS 21 dapat ditentukan validitas kuesioner-kuesioner dari variabel penelitian yang diteliti. Berikut hasil uji validitas dalam penelitian ini:

Tabel 3 Hasil Uji Validitas

	Pearson Correlation			Keterangan
	Total_M	Total_BO	Total_KK	
M1	0.446			Valid
M2	0.01			Tidak Valid
M3	0.434			Valid
M4	0.425			Valid
M5	0.546			Valid
M6	0.591			Valid
M7	0.424			Valid
M8	0.584			Valid
M9	0.573			Valid
M10	0.274			Tidak Valid
M11	0.679			Valid
M12	0.079			Tidak Valid
M13	0.432			Valid
M14	0.291			Tidak Valid
BO1		0.425		Valid
BO2		0.477		Valid
BO3		0.714		Valid
BO4		0.559		Valid
BO5		-0.072		Tidak Valid
BO6		0.771		Valid
BO7		0.471		Valid
BO8		0.549		Valid
BO9		0.664		Valid

BO10	0.695		Valid
BO11	0.684		Valid
BO12	0.77		Valid
BO13	0.556		Valid
BO14	0.479		Valid
KK1	0.555		Valid
KK2	0.617		Valid
KK3	0.658		Valid
KK4	0.657		Valid
KK5	0.644		Valid
KK6	0.762		Valid
KK7	0.687		Valid
KK8	0.738		Valid
KK9	0.418		Valid
KK10	0.273		Tidak Valid
KK11	0.786		Valid
KK12	0.73		Valid
KK13	0.723		Valid
KK14	0.707		Valid
KK15	0.725		Valid
KK16	0.764		Valid
KK17	0.486		Valid
KK18	0.59		Valid

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 3 Hasil Uji Validitas terlihat bahwa M, BO, dan KK menunjukkan hasil yang signifikan yaitu nilai *pearson correlation* > 0.3 kecuali *item* M2, M10, M12, M14, BO5, dan KK10 memiliki nilai *pearson correlation* lebih kecil dari 0.3. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh *item* BO, K, dan TI adalah valid kecuali M2, M10, M12, M14, BO5, dan KK10 maka dari itu *item* tersebut harus dibuang.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran bila dilakukan pengukuran ulang terhadap gejala dan alat ukur yang sama. Reliabilitas berarti menunjukkan pada tingkat keterandalan sesuatu. *Reliable* artinya terpercaya, dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2014:173). Sedangkan menurut Indriantoro dan Supomo (2014:180), bahwa konsep reliabilitas dapat dipahami melalui ide dasar konsep tersebut yaitu konsistensi. Formula statistik yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas adalah Alpha Cronbach. Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan

indikator dari variabel. Reliabilitas diukur dengan uji statistik cronbach alpha dan dikatakan reliabel jika memberikan nilai alpha > 0.60. Berikut hasil pengujian reliabilitas dalam penelitian ini:

Tabel 4 Hasil Koefisien Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
M	0.739	Reliabel
BO	0.85	Reliabel
KK	0.921	Reliabel

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Dari hasil uji reliabilitas di atas seluruh variabel yang telah dinyatakan valid juga dinyatakan reliabel. Adapun batasan kriteria reliabilitas adalah 0.60. Seluruh variabel tersebut memenuhi kriteria, yaitu *Cronbach's Alpha* lebih besar atau sama dengan 0.60. Kemudian didapatkan hasil yang menunjukkan bahwa keseluruhan *item* reliabel. Dengan demikian penelitian ini dapat dilanjutkan.

Analisis Statistik Penelitian

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan independen memiliki distribusi yang normal atau tidak. Distribusi data yang normal atau mendekati normal merupakan model regresi yang baik. Data dengan distribusi yang normal dapat dikatakan mempunyai sebaran yang normal pula, oleh sebab itu dengan data seperti ini maka data dapat dianggap mewakili populasi. Uji normalitas pada dasarnya melakukan perbandingan antara data yang kita miliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama dengan data. Menurut Sugiyono (2014:5), uji normalitas memiliki kriteria sebagai berikut:

- Jika angka signifikansi (Sig) $\geq \alpha = 0.05$, maka data berdistribusi normal.
- Jika angka signifikansi (Sig) $< \alpha = 0.05$, maka data berdistribusi tidak normal.

Tabel 5 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		85
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	630.189481

Absolute		.081
Most Extreme Differences	Positive	.045
	Negative	-.081
Kolmogorov-Smirnov Z		.747
Asymp. Sig. (2-tailed)		.632

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Hasil uji normalitas pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *asympt sig* yang diperoleh sebesar 0.632. Nilai ini lebih besar dibandingkan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0.05. Berdasarkan kriteria uji normalitas, dapat disimpulkan bahwa artinya data residual berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel independen (Ghozali, 2009:88). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas pada model regresi dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* dengan hipotesis pengujian:

H₀: Tidak ada multikolinearitas

H₁: Ada multikolinearitas

Kriteria penerimaan/penolakan:

Apabila *tolerance* ≥ 0.1 dan *VIF* $\leq 10 \rightarrow$

H₀ diterima

Apabila *tolerance* < 0.1 dan *VIF* $> 10 \rightarrow$

H₀ ditolak

Tabel 6 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
(Constant)	3.691	5.940		.621	.536		
1 Mutasi	.407	.157	.221	2.597	.011	.757	1.322
Budaya Organisasi	.908	.128	.606	7.113	.000	.757	1.322

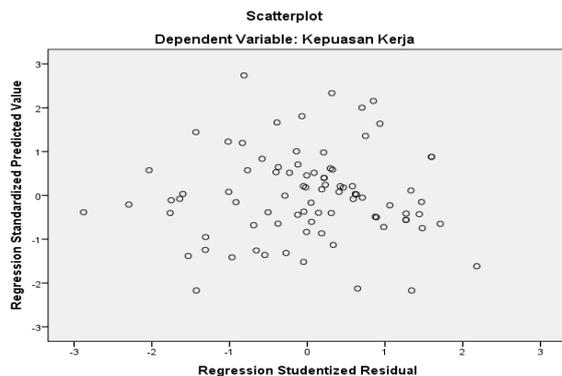
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Tabel di atas menunjukkan bahwa variabel BO dan K memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0.1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas dalam model regresi.

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2009:125). Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas melalui melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (*dependen*) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED di mana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Dari grafik *scatterplots* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk dipakai (Ghozali, 2009:125).



Gambar 3 Scatterplot

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

4. Uji Regresi Linier Berganda/ Analisis Data
 Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model regresi berganda yaitu metode statistik untuk menguji hubungan antara satu variabel terikat dan satu atau lebih variabel bebas (Ghozali, 2009:125). Dalam penelitian ini metode regresi berganda digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas (*independent variable*) yaitu Mutasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) yaitu Kepuasan Kerja (Y). Sehingga dalam penelitian ini model persamaan regresi linear bergandanya sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Tabel 7 Coefficients Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.691	5.940		.621	.536
1 Mutasi	.407	.157	.221	2.597	.011
Budaya Organisasi	.908	.128	.606	7.113	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 3.691 + 0.407 X_1 + 0.908 X_2 + e$$

dimana:

a = 3.691 artinya jika mutasi dan budaya organisasi sama dengan nol, maka kepuasan kerja sama dengan 3.691.

b1 = 0.407 artinya jika variabel mutasi meningkat sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja meningkat sebesar 0.407.

b2 = 0.908 artinya jika variabel budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan, maka kepuasan kerja meningkat sebesar 0.908.

- Y = Kepuasan Kerja
- X1 = Mutasi
- X2 = Budaya Organisasi
- e = error

5. Uji Hipotesis Penelitian

a. Uji T (Uji Hipotesis secara Parsial antara Variabel Mutasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di Lingkungan PT Pegadaian (PERSERO))

Uji t atau uji parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2009:88). Hipotesis yang diuji adalah:

H₀: Tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

H₁: Ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

Kriteria penerimaan/penolakan:

Asymp sig > 0.05 → H₀ diterima

Asymp sig ≤ 0.05 → H₀ ditolak

Tabel 8 Coefficients Uji t Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

	(Constant)	3.691	5.940		.621	.536
1	Mutasi	.407	.157	.221	2.597	.011
	Budaya Organisasi	.908	.128	.606	7.113	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Dari hasil uji statistik pada Tabel 8, maka dapat disimpulkan bahwa variabel mutasi dari hasil uji di atas memiliki nilai Sig sebesar 0.011 lebih kecil dari 0.05, artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel mutasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja serta variabel budaya organisasi dari hasil uji di atas memiliki nilai Sig sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

b. Uji F (Uji Hipotesis secara Simultan antara Variabel Mutasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di Lingkungan PT. Pegadaian (PERSERO))

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Selain itu, hipotesis kemudian diuji untuk mengetahui diterima atau ditolak hipotesis. Pengujian hipotesis ditunjukkan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Hipotesis yang diuji adalah:

H_0 : Tidak ada pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen

H_1 : Ada pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen

Kriteria penerimaan/penolakan:

$Asymp\ sig > 0.05 \rightarrow H_0$ diterima

$Asymp\ sig \leq 0.05 \rightarrow H_0$ ditolak

Tabel 9 ANOVA Regresi Linier Berganda

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	4.062.340	2	2.031.170	49.927	.000 ^b
	Residual	3.335.966	82	40.683		
	Total	7.398.306	84			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Mutasi

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Hasil pengolahan regresi variabel mutasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 7. Sedangkan berdasarkan Tabel 9 ANOVA, nilai Sig. yang diperoleh adalah sebesar 0.000. Nilai ini lebih kecil dibandingkan

tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0.05, artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama atau secara simultan variabel mutasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

c. Uji Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh mutasi dan budaya organisasi (variabel X) terhadap kepuasan kerja (variabel Y), maka menurut Sugiyono (2013:6), dapat dilakukan analisis koefisien determinasi (Kd) sebagai berikut:

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

keterangan:

Kd = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

Tabel 10 Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.741 ^a	.549	.538	637.828

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Mutasi

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

d. Tingkat Pengaruh Mutasi Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja di Lingkungan PT Pegadaian (PERSERO)

Besaran nilai pengaruh yang dihasilkan variabel mutasi terhadap kepuasan kerja dalam hal ini dapat diperoleh melalui tabel *correlation* berikut dengan menghitung nilai koefisien determinasinya. Berikut hasil besar pengaruh secara parsial:

Tabel 11 Correlations Regresi Linier Berganda

Correlations				
	Kepuasan Kerja	Mutasi	Budaya Organisasi	
Pearson Correlation	Kepuasan Kerja	1.000	.520	.716
	Mutasi	.520	1.000	.493
	Budaya Organisasi	.716	.493	1.000
Sig. (1-tailed)	Kepuasan Kerja	.	.000	.000
	Mutasi	.000	.	.000
	Budaya Organisasi	.000	.000	.
N	Kepuasan Kerja	85	85	85
	Mutasi	85	85	85
	Budaya Organisasi	85	85	85

Sumber: Data yang telah diolah (2018)

Berdasarkan tabel *correlation* dapat diketahui besarnya pengaruh secara parsial. Besarnya pengaruh secara parsial dari variabel mutasi terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien determinasi:

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

$Kd = 0.520^2 \times 100\% = 27.04\%$. Artinya, dimana variabel mutasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja dengan tingkat persentase sebesar 27.04%.

e. Tingkat Pengaruh Budaya Organisasi Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja di Lingkungan PT Pegadaian (PERSERO)

Sedangkan untuk besarnya pengaruh secara parsial variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat di Tabel 11 dan kemudian dihitung dengan nilai koefisien determinasi:

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

$Kd = 0.716^2 \times 100\% = 51.27\%$. Artinya, dimana variabel budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja dengan tingkat persentase sebesar 51.27%.

f. Tingkat Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja di Lingkungan PT Pegadaian (PERSERO)

Berdasarkan tabel model summary sebelumnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara simultan mutasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja di lingkungan kerja PT Pegadaian (PERSERO). Besarnya pengaruh secara simultan atau secara bersama-sama dapat dilihat pada Tabel 10, pada tabel Model Summary kolom Adjusted R Square dengan persentase sebesar 53.8%.

KESIMPULAN

1. Pengaruh mutasi secara parsial terhadap kepuasan kerja memiliki nilai Sig. sebesar 0.011 lebih kecil dari 0.05, artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel mutasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Pegadaian (Persero) Kanwil X Bandung sebesar 1.1%. Serta apabila berdasarkan hasil tanggapan responden secara keseluruhan untuk pertanyaan dalam variabel mutasi, dapat diketahui bahwa variabel mutasi memiliki nilai rata-rata sebesar 3.56 berarti variabel mutasi (X_1) berada pada kategori baik. Dalam hal ini variabel mutasi memiliki pengaruh namun dalam persentase kecil yang dimana dapat digunakan sebagai bahan pengkajian bagi perusahaan.

2. Pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja memiliki nilai Sig. sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05, artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Pegadaian (Persero) Kanwil X Bandung tetapi tidak memiliki nilai persentase atau sebesar 0%. Serta apabila berdasarkan hasil tanggapan responden secara keseluruhan untuk pertanyaan dalam variabel budaya organisasi, dapat diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki nilai rata-rata sebesar 4.08 berarti variabel budaya organisasi (X_2) berada pada kategori baik. Dalam hal ini variabel budaya organisasi tidak menampilkan hasil yang diinginkan dikarenakan sebagian besar responden merasa budaya organisasi yang sekarang ada di perusahaan dinilai cukup baik dan hanya sebagian kecil pegawai yang merasakan ketidakcocokan budaya organisasi, maka tidak dapat hasil ini disamaratakan untuk keseluruhan pegawai di perusahaan.

3. Pengaruh mutasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja diketahui terdapat nilai Sig. yang diperoleh sebesar 0.000 di mana nilai ini lebih kecil dibandingkan tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0.05, artinya H_0 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama atau secara simultan variabel mutasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di lingkungan PT Pegadaian (Persero) Kanwil X Bandung tetapi tidak memiliki nilai persentase atau sebesar 0%. Serta apabila berdasarkan hasil tanggapan responden secara keseluruhan untuk pertanyaan dalam variabel kepuasan kerja, dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata sebesar 3.67 berarti variabel kepuasan kerja (Y) berada pada kategori baik. Variabel mutasi dan budaya organisasi yang dihubungkan dengan variabel kepuasan kerja menciptakan nilai rata-rata dalam kategori baik dimana hasil ini dapat memberikan pengaruh yang dapat dipertimbangan untuk dipertahankan di perusahaan.

SARAN

1. Sebaiknya sistem pemutasian dilakukan berdasarkan hasil analisis dan pengkajian lebih dahulu mengenai kebutuhan pegawai di tiap cabang serta tingkatkan budaya organisasi melalui pertemuan-pertemuan seperti

refreshing penaksir dan *family gathering* yang umumnya dilakukan satu tahun sekali menjadi satu tahun dua kali. Hal tersebut dapat menjadi jembatan pertemuan dan pengikatan rekan kerja secara tidak langsung yang tersebar luas di seluruh area dalam tiap kanwilnya, namun berpengaruh cukup besar tanpa disadari. Berdasarkan hasil penelitian permasalahan terbesar yang dihadapi bahwa pegawai sebenarnya peduli dengan adanya pemutasian namun menginginkan pemutasian tersebut dilakukan oleh perusahaan secara adil dan transparan yang tidak hanya berdasarkan atas asas kedekatan namun dikarenakan kualitas kerja juga perlu dijadikan pertimbangan.

2. Budaya organisasi yang baik adalah dengan tidak menimbulkan masalah profesionalisme yang berubah menjadi masalah pribadi dan berkembang di dalam perusahaan, adanya batasan dan juga saling menghargai antar rekan kerja dan juga pimpinan di perusahaan sangat dibutuhkan, saling membantu apabila pekerjaan dirasa menumpuk dan lambat tertangani, serta tidak membebankan pekerjaan yang banyak kepada pegawai di luar *job desk* nya dengan alasan yang memberikannya adalah seorang pimpinan di perusahaan. Dengan adanya tindakan tersebut, budaya organisasi yang baik serta terstruktur akan tercipta seiring dengan perlakuan dan tindakan pimpinan kepada para pegawainya.
3. Pegawai juga seharusnya mampu untuk mengembangkan kemampuan diri tanpa perlu menunggu arahan dari perusahaan dengan cara memperbanyak mengikuti pelatihan-pelatihan yang sekiranya dapat membantu meningkatkan kualitas hasil pekerjaan beserta kuantitasnya, memperbaiki mutu pekerjaan dari waktu ke waktu serta dapat memahami bagaimana aturan yang berlaku di perusahaan tempat pegawai itu bekerja dengan baik. Kepuasan kerja akan dapat dirasakan apabila para pegawai sudah merasa menikmati pekerjaan dan lingkungan kerja yang nyaman.

KETERBATASAN PENELITIAN

Adapun kekurangan dalam penelitian ini adalah di mana para pegawai yang mengisi kuesioner terlihat bimbang dalam memilih jawaban dikarenakan hampir setiap pilihan bisa memproyeksikan diri mereka sendiri walaupun dalam penelitian ini, identitas dari para responden dirahasiakan namun terkesan tidak bisa benar-benar terbuka dalam menjawab setiap pertanyaannya.

REFERENSI

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Danim, S. (2012). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, G. dan Huat, T.C. (2006). *Human Resources Management: An Asian Perspective*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ellyzar, N., Yunus, M., dan Amri. (2017). Pengaruh Mutasi Kerja, Beban Kerja, dan Konflik Interpersonal Terhadap Stress Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah. Vol. 1. No. 1: Hal. 35-45.
- Fadilah, N. Asri., Hakim, A., dan Siswidiyanto. (2010). Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*. Vol. 1, No. 5: Hal. 847-852.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J., Ivancevich, J.M., dan Donnelly J.H., Jr. (2010). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Ke-5. Jakarta: Erlangga.
- _____. (2011). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid 2. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, F.C. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T.H. (2012). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hormati, T. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA*. Vol. 4. No. 2: Hal. 298-31.
- Indriantoro, N. dan Supomo, B. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi & Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Judas, A. (2013). Mutasi dan Promosi Jabatan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *Jurnal EMBA*. Vol. 1, No. 4: Hal. 1219-1228.
- Kasiram M. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif*. Malang: UIN Malang Press.
- Kerlinger. (2006). *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. PT. Andi. Yogyakarta.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Mathis, R.L. dan Jackson, J.H. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, M. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, S.A. (2012). *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta: Arena Ilmu.
- Panggabean, S.M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Paul, P. dan Meters, A.C. (2005). *Administrasi Kepegawaian*. Indonesia: Musanef.
- Rivai, V. dan Basri. (2005). *Performance Appraisal*, Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. (2013). *Perilaku Organisasi*, Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ruky, S.A. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Samsudin, S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Santoso, S. (2007). *Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Sastrohadiwiryo, S. (2014). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2011). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- _____. (2011). *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Bandung: Mandar Maju.
- _____. (2011). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.
- _____. (2016). *Manajemen SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- _____. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sekaran, U. (2014). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis (Research Methods for Business)*, Buku I Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sudjana, N. dan Ibrahim. (2012). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, T.A. dan Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suriasumantri, S.J. (2005). *Filsafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- _____. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keenam. Jakarta: Pranada Media Group.
- _____. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Tika, P. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahyudi, B. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Wibowo, M., Musadieq, A.M., dan Nurtjahjono, E.G. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 16 No. 1.
- Yuli, S.B.C. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UMM Press.

ANALISIS KUALITAS KESADARAN MEREK, ASOSIASI MEREK, DAN LOYALITAS KONSUMEN MI INSTAN

Yohanes Billy Somantri
Leonita Martha Atmadjaja

Universitas Katolik Parahyangan
Universitas Widyatama
Email: beely.jhon@gmail.com; leonitamartha@gmail.com

Submitted: Mar 6, 2018; Reviewed: Mar 12, 2018; Accepted: May 25, 2018

Abstract: *In this study the respondents involved are consumers who make a purchase at one of Supermarket in Bandung. The goal of the study was to show brand awareness, quality perceptions, brand associations and brand loyalty that ultimately affect the purchase decision of instant noodles at the supermarket. The results of the study showed that brand awareness, perceived quality, brand association and brand loyalty has affect simultaneously in making the decision of purchasing. The conclusion of the study showed that instant noodles that are not top brand such as sarimi, has brand equity like instant noodle of the top brand.*

Keywords: *Brand Awareness; Brand Equity Brand Loyalty, Perceived Quality; Purchasing Decision*

PENDAHULUAN

Dunia usaha di Indonesia saat ini dihadapkan pada keadaan persaingan yang sangat ketat. Perkembangan di era globalisasi masa sekarang ini telah mengubah pandangan kehidupan yang lebih instant, dinamis dan selalu mengedepankan efektifitas dan efisiensi dalam segala aktivitas sehari-hari. Hal ini tidak terkecuali dengan perkembangan kebutuhan manusia yang beraneka ragam maka setiap orang dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya masing-masing dengan bagaimanapun caranya, khususnya pada masyarakat perkotaan. Maka dari itu, banyak pengusaha pun yang dituntut untuk dapat memutar terus roda usahanya guna membantu manusia memenuhi kebutuhan hidupnya yang semakin instant, efektif, dan efisien. Saat ini persaingan perusahaan dalam pemasaran tidak terbatas hanya pada atribut fungsional produk saja misalnya seperti kegunaan produk, melainkan sudah dikaitkan dengan merek yang mampu memberikan citra khusus bagi penggunaannya. Produk menjelaskan sebagai komoditi yang dipertukarkan, sedangkan merek menjelaskan pada spesifikasi pelanggannya. Merek (*brand*) adalah salah satu

faktor penting dalam kegiatan pemasaran. Berdasarkan UU Merek No.15 Tahun2001 pasal 1 ayat 1, merek adalah tanda yang berupa gambar, nama, kata huruf-huruf, angka-angka, susunan warna, atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut yang memiliki daya pembeda dan digunakan dalam kegiatan perdagangan barang atau jasa.

Dari perspektif diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa merek pada dasarnya mengandung nilai-nilai potensial sebagai sumber keunggulan kompetitif yang sangat strategis bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis, nilai-nilai ini kemudian oleh banyak pakar didefinisikan sebagai ekuitas merek. Ekuitas merek (*brand equity*) adalah nilai tambah yang diberikan pada produk dan jasa. Ekuitas merek dapat tercermin dalam cara konsumen berpikir, merasa, dan bertindak dalam hubungannya dengan merek dan juga harga, pangsa pasar, dan profitabilitasnya yang diberikan merek bagi perusahaan. (Kotler, 2010). Menurut David A. Aaker dalam buku *Power of Brands* (Rangkuti, *The Power of Brands Teknik Mengelola Brand Equity dan Strategi Pengembangan Merek*, hal. 39) terdapat empat elemen utama pembentuk

ekuitas merek, antara lain *Brand Awareness* (Kesadaran Merek) kesanggupan seseorang calon pembeli untuk mengenali atau mengingat kembali bahwa suatu merek merupakan bagian dari kategori produk tertentu; *Perceived Quality* (Kesan Kualitas) persepsi pelanggan terhadap keseluruhan kualitas atau keunggulan suatu produk atau jasa layanan berkaitan dengan maksud yang diharapkan; *Brand Associations* (Asosiasi Merek) segala hal yang berkaitan dengan ingatan mengenai merek; *Brand Loyalty* (Loyalitas Merek) suatu ukuran keterkaitan pelanggan terhadap sebuah merek. Ukuran ini mampu memberikan gambaran tentang kemungkinan seorang pelanggan beralih ke produk lain terutama pada suatu merek tersebut didapati adanya perubahan, baik menyangkut harga atau atribut lain. Ekuitas merek yang dibentuk oleh perusahaan akan mempengaruhi keputusan pembelian dari konsumen. Pengaruh tersebut diawali dari kesadaran merek (*brand awareness*), dimulai dari calon pembeli mengenal merek dari setiap kebutuhannya dan hal tersebut bersamaan dengan tahapan pertama dan kedua dari keputusan pembelian. Biasanya calon konsumen pada proses ini melihat merek dari iklan-iklan atau dari orang lain. Selanjutnya setelah calon pembeli mengenal merek maka akan berusaha untuk mengetahui informasi terkait dengan merek tersebut dan proses ini berkaitan dengan asosiasi merek (*brand associations*). Setelah kedua proses tersebut dimensi dari ekuitas merek yang akan berpengaruh terhadap keputusan pembelian adalah persepsi kualitas (*perceived quality*) yang mana seorang calon konsumen akan mulai yakin terhadap merek yang dipilih sesuai dengan kebutuhannya dan mulai melakukan pembelian serta mengonsumsi produk dari merek tersebut. Pada proses inilah pembeli mulai memproses dan menyesuaikan antara kebutuhannya dengan merek yang dipilih. Proses selanjutnya adalah bagaimana seorang konsumen memiliki loyalitas terhadap merek tersebut dan pada proses ini yang berperan adalah loyalitas merek (*brand loyalty*). Proses yang terakhir ini terlihat bahwa ekuitas merek yang kuat akan sangat berpengaruh terhadap keputusan pembelian konsumen, karena bila ekuitas merek tersebut tertanam dengan kuat maka konsumen akan sulit berpindah ke merek lain.

Tahapan tersebut adalah proses bagaimana ekuitas merek sangat berpengaruh terhadap keputusan pembelian yang akan

dilakukan oleh seorang calon konsumen. Keputusan pembelian merupakan tahap-tahap yang dilalui konsumen dalam menentukan pilihan tentang produk dan jasa yang akan dibeli atau tidak (Kotler, 2010). Pengambilan keputusan sendiri merupakan sebuah proses yang terdiri dari beberapa tahapan yaitu pengenalan kebutuhan, pencarian informasi, evaluasi alternatif sebelum pembelian, pembelian, konsumsi dan evaluasi alternatif sesudah pembelian. Selain itu dalam keputusan pembelian dipengaruhi juga oleh beberapa faktor baik itu yang berasal dari dalam diri konsumen maupun dari dalam diri konsumen itu sendiri. Menurut (Kotler, 2010) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi konsumen diantaranya faktor budaya, pribadi, sosial dan psikologis. Salah satu dari faktor tersebut akan memberikan pengaruh yang lebih besar dari pengaruh lain.

Salah satu usaha yang dituntut untuk membantu memenuhi kebutuhan manusia pada saat ini yang bersifat instant, efektif dan efisien adalah usaha di bidang pangan/kuliner. Setiap orang pasti membutuhkan makanan dan minuman sesibuk apapun keadaannya. Banyak pengusaha di bidang kuliner yang saat ini bersaing untuk memberikan atau menyajikan kuliner yang berbeda dari yang lainnya agar calon pelanggan tertarik untuk membeli. Berbagai macam pilihan disajikan oleh para produsen ini tentunya membuat para calon pelanggan bingung dan memikirkan berbagai macam faktor pertimbangan sampai pada akhirnya memutuskan untuk melakukan pembelian produk tersebut. Namun pada akhirnya pasti akan ada satu merek yang lebih unggul dibanding yang lainnya karena merek tersebut mempunyai nilai tambah atau kekuatan tersendiri di mata pelanggan, sebut saja merek tersebut unggul dalam hal harga, kualitas, distribusi, varian produk, dan masih banyak lagi.

Berbagai macam cara dilakukan pengusaha kuliner agar mampu bersaing secara ketat, baik itu dari sisi harga, sisi kreativitas dalam membuat konsep usaha, konsep menu makanan dan minuman, dan lain-lain. Namun, selain memperhatikan konsep dari menu makanan-minuman ataupun dari sisi harga, agar dapat bertahan dan tetap terus berkembang pengusaha

kuliner juga perlu memperhatikan dan mempelajari perilaku konsumen dalam memilih dan memutuskan untuk membeli makanan-minuman tersebut. Konsumen saat ini selain menginginkan makanan dan minuman yang enak dan harga yang murah meriah, mereka juga menginginkan makanan-minuman yang mereka konsumsi bisa didapatkan secara cepat, instant dan efektif untuk mereka sehingga waktu yang mereka miliki pun lebih banyak untuk melakukan aktivitas lainnya. Keadaan yang sibuk dan waktu terbatas yang menuntut mereka untuk memiliki jam makan yang singkat.

Salah satu produk makanan yang memberikan kemudahan untuk didapatkan, instant untuk diprosesnya, efektif dan efisien bagi konsumen adalah produk mie instant. Mie instant sekarang ini sudah bisa didapatkan dimana saja, mulai dari warung hingga supermarket pasti ada. Mie instant saat ini tersedia dengan berbagai macam rasa, berbagai macam merek, dan berbagai macam bentuk kemasan yang dapat dipilih oleh konsumen. Di Indonesia, mie instant seringkali dijadikan sebagai makanan pengganti nasi karena jenis makanan ini murah dan mudah ditemukan dimana-mana. Penduduk Indonesia merupakan penduduk yang rata-rata mengkonsumsi makanan pokok lebih dari satu jenis atau variatif. Di Indonesia terdapat 4 jenis makanan pokok, yaitu nasi, sagu, ubi, dan terakhir mie. Menurut sumber *World Instant Noodle Association (WINA) 2015 Indonesia* menempati urutan ke-2 sebagai negara yang penduduknya gemar mengkonsumsi mie instant setelah negara China. Fakta tersebut bisa diartikan bahwa mie instant bisa menjadi makanan pengganti makanan pokok bagi beberapa orang. Berikut tabel permintaan sekaligus tingkat konsumsi mie instant di dunia:

Tabel 1 Permintaan Mie Instant di Dunia

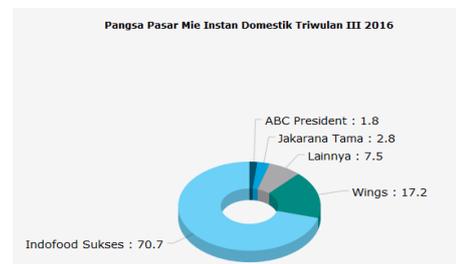
	Country / Region	2010	2011	2012	2013	2014
1	China / Hong Kong	42300	42470	44030	46220	44400
2	Indonesia	14400	14530	14750	14900	13430
3	Japan	5290	5510	5410	5520	5500
4	India	2940	3530	4360	4980	5340
5	Viet Nam	4820	4900	5060	5200	5000
6	USA	4180	4270	4340	4350	4280
7	Republic of Korea	3410	3590	3520	3630	3590
8	Thailand	27100	2880	2960	3020	3070
9	Philippines	2700	2840	2720	2720	2800
10	Brazil	2000	2140	2320	2480	2360
11	Russia	1900	2060	2090	2120	1940
12	Nigeria	1180	1260	1340	1430	1520
13	Malaysia	1220	1320	1300	1350	1340

14	Nepal	730	820	890	1020	1110
15	Mexico	830	850	890	920	890
16	Taiwan	780	760	780	750	710
17	Saudi Arabia	590	620	640	660	690
18	Ukraine	540	540	560	580	580
19	Myanmar	240	240	300	340	410
20	UK	320	340	350	370	380
21	Australia	340	340	350	3540	360
22	Poland	300	290	270	260	300
23	Cambodia	330	260	260	240	250
24	Bangladesh	90	100	160	220	250
25	Egypt	100	120	150	170	200
26	Canada	210	210	210	210	190
27	South Africa	140	150	170	170	190
28	Germany	180	180	180	180	180
29	Peru	50	60	70	80	170
30	Pakistan	110	120	130	130	150
31	Guatemala	N/A	N/A	N/A	80	150
32	Kazakhstan	120	130	130	140	140
33	Singapore	120	120	130	130	130
34	Uzbekistan	100	100	110	110	110
35	Czech Republic	90	100	90	90	90
36	New Zealand	70	70	80	70	80
37	France	40	50	50	60	60
38	Chile	10	20	20	30	40
39	Sweden	0	20	20	30	30
40	Denmark	20	20	20	20	20
41	Hungary	20	20	20	20	20
42	Netherlands	20	20	20	20	20
43	Finland	20	20	20	20	10
-	Others	310	220	230	250	270
Total		95870	98200	101490	105650	102740

Sumber:

<http://databoks.katadata.co.id/datapublish/2017/01/30/indofood-kuasai-71-pasar-mi-instant-indonesia>

Produsen yang melihat hasil permintaan akan mie instant ini menjadikan sebuah peluang bisnis yang sangat menjanjikan untuk memberikan keuntungan yang optimal. Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, walaupun di Indonesia sempat mengalami penurunan permintaan mie instant pada tahun 2014 namun tetap membuat negara Indonesia berada di peringkat ke-2 setelah China. Hal ini tentu saja didukung oleh banyaknya produsen mie instant di Indonesia yang bermunculan dan terus berinovasi untuk bersaing menguasai pangsa pasar mie instant. Berikut adalah data penguasaan pangsa pasar mie instant di Indonesia pada tahun 2016:



Gambar 1 Pangsa Pasar Mie Instant Domestik Triwulan III 2016

Sumber:

<http://databoks.katadata.co.id/datapublish/2017/01/30/indofood-kuasai-71-pasar-mi-instant-indonesia>

Dapat dilihat bahwa PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. menguasai lebih dari setengah pangsa pasar mie instant di Indonesia sebesar 70.7% dan disusul oleh Wings Food yang menjadi saingan terberatnya dari tahun 2003 sampai saat ini dalam persaingan pasar mie instant yaitu sebesar 17,2%. Berdasarkan data di atas MieInstant merupakan Fenomena salah satu makanan yang banyak diminati oleh pasar. Melalui persaingan penguasaan pangsa pasar mie instant ini membuat begitu banyak produk mie instant bermunculan di pasar Indonesia dengan berbagai macam merek, harga, varian rasa, ukuran, dan lain-lain. Merek mie instant yang sudah tidak asing lagi bagi kita, antara lain sebut saja merek Indomie , Sarimi, Supermi, Salam Mie, Mie Sedaap, Sarimi, Mi ABC, Gaga Mie, dan masih banyak lagi lengkap dengan merek-merek mie instant yang di ekspor luar negeri yang secara otomatis menjadi kompetitor produk mie instant lokal. Namun dari semua merek mie instant yang ada di Indonesia ternyata ada beberapa *top brand* mie instant yang menjadi pilihan konsumen. Berikut hasil survei tahun 2016 menurut *Top Brand Award* tahun 2016:

Tabel 2 Top Brand Award Indonesia

Mie Instant Dalam Kemasan Bag		
Merek	TBI	TOP
Indomie	78.7%	TOP
Mie Sedaap	12.5 %	TOP
Sarimi	3.6%	
Supermi	3.0%	

Sumber:http://www.topbrand-award.com/top-brand-survey/survey-result/top_brand_index_2016_fase_1

Berdasarkan hasil survei *Top Brand Award* tahun 2016 fase 1 dengan kategori mie instant, merek Indomie menjadi *top brand* di Indonesia dengan tingkat konsumsi sebesar 78,7% dan yang terendah adalah merek Supermie dengan persentase 3.0%. Hal ini juga turut membuktikan bahwa PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. memang masih mampu bertahan dalam persaingan menguasai pangsa pasar mie instant di Indonesia hingga saat ini. Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat pula jika produk mie instant merek Indomie

mendominasi penjualan produk mie instant di Indonesia. Produk Indomie sendiri memang telah menciptakan *brand equity* yang kuat di pasarnya jika dibandingkan dengan para pesaingnya dan hal ini secara tidak langsung merupakan tantangan tersendiri bagi para pesaing Indomie untuk dapat tetap bertahan dalam industri makanan mie instant dan dipilih pelanggan tentunya.

Selain data penjualan mie instant berdasarkan *Top Brand Award* tahun 2016 di Indonesia, data penjualan lainnya didukung juga oleh data yang telah penulis dapatkan dari hasil wawancara dengan distributor terbesar khususnya data penjualan di salahsatu Supermarket di Kota Bandung berupa data ranking 5 besar penjualan mie instant, berikut adalah datanya :

Tabel 3 Ranking Penjualan Mie Instant

Rangking	Merek Mie Instant
1	Indomie
2	Mie Sedap
3	Sarimi
4	Mie Instant Impor
5	Supermi

Sumber: HRD one of Supermarket at Bandung

Melalui data ranking penjualan mie instant di Supermarket X Bandung ini menunjukkan jika mie instant merek Indomie kembali menjadi “juara” dalam industri mie instant. Memiliki modal *brand equity* yang kuat seperti Indomie merupakan keuntungan bagi perusahaan dalam hal pemasaran produk yang tidak perlu terlalu memakan biaya besar dan waktu lagi untuk mengenalkan dan memasarkan produk di pasaran dan secara tidak langsung dapat mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan untuk terus melakukan pembelian secara berulang terhadap produk merek tersebut.

Maka dari itu dalam penelitian ini, penulis hendak membahas permasalahan *brand equity* mie instant merek Sarimi yang kalah saing hasil penjualannya dibandingkan dengan merek Indomie. Sebenarnya merek Sarimi sendiri merupakan mie instant yang sudah memiliki nama atau merek yang cukup dikenal oleh masyarakat dan merupakan hasil produksiPT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. juga seperti mie instant merek Indomie. Selain itu, fenomena yang penulis dapat lihat juga adalah dari sisi

pemasarannya yang dilakukan oleh mie instant merek Sarimi. Sarimi dapat dikatakan lebih intens dalam melakukan pemasaran produknya dibandingkan dengan mie instant merek Indomie contohnya saja iklan produk Sarimi yang lebih sering dapat kita jumpai daripada Indomie, namun tetap saja Sarimi mengalami kalah saing dengan Indomie. Tingkat konsumsi dan penjualan mie instant merek Sarimi ini memiliki persentase yang cukup rendah jika dilihat dari Tabel 2 di atas yaitu 3.6% dan berada pada ranking ke-3 dalam penjualan di Supermarket X di Kota Bandung. Kekalahan persaingan penjualan mie instant merek Sarimi dengan Indomie ini dikarenakan mie instant Indomie sendiri sudah menjadi *top of mind* dan memiliki *brand equity* yang kuat di kalangan masyarakat dalam hal mie instant, maka Indomie sudah tidak perlu lagi melakukan banyak kegiatan pemasaran untuk mengingatkan akan merek serta produknya kepada konsumen di pasaran. Namun dibalik keuntungan dan kelebihan yang dimiliki Indomie tersebut justru hal itu menjadi tuntutan dan tantangan tersendiri bagi mie instant merek lainnya yang perlu berjuang lebih keras untuk bersaing di industri mie instant. Seperti yang dilakukan mie instant Sarimi agar tetap dapat bertahan dalam persaingannya, Sarimi terus melakukan upaya untuk menciptakan *brand equity* yang kuat di pasaran, misalnya inovasi produk dan pemasaran dengan memberikan iklan-iklan produk Sarimi secara intens serta promosi produk untuk terus mengingatkan konsumen tentang keberadaan merek mie instantnya di pasar. Maka dari itu penulis hendak melakukan penelitian dengan judul: “Faktor *Brand Equity* Merek Sarimi Dari Sisi *Brand Awareness*, *Perceived Quality*, *Brand Association*, dan *Brand Loyalty* yang Berpengaruh terhadap Keputusan Pembelian.

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Ekuitas merek (*Brand Equity*) adalah nilai tambah yang diberikan pada produk dan jasa. Ekuitas merek dapat tercermin dalam cara konsumen berpikir, merasa, dan bertindak dalam hubungannya dengan merek dan juga harga, pangsa pasar, dan profitabilitasnya yang diberikan merek bagi perusahaan. (Kotler, 2010). Dalam membentuk ekuitas merek diperlukan elemen-elemen pendukung, menurut David A. Aaker dalam buku *Power of Brands* (Rangkuti, 2009) terdapat lima elemen pendukung pembentuk ekuitas merek, antara lain *Brand Awareness* (Kesadaran Merek), *Perceived*

Quality (Kesan Kualitas), *Brand Associations* (Asosiasi Merek), *Brand Loyalty* (Loyalitas Merek) diciptakan. “Segala hal yang berkaitan dengan ingatan mengenai merek.” Asosiasi itu tidak hanya eksis, namun juga memiliki suatu tingkat kekuatan (Ferrinadewi, 2008).

Peran *brand awareness* dalam keseluruhan *brand equity* tergantung dari sejauh mana tingkatan kesadaran yang dicapai oleh suatu merek. Tingkat *brand awareness* dari tingkat terendah sampai tingkat tertinggi adalah *unware of brand* (tidak menyadari merek), *brand recognition* (pengenalan merek), *brand recall* (pengingatan kembali terhadap merek), dan *top of mind* (puncak pikiran). Mendefinisikan kesadaran merek adalah kemampuan dari konsumen potensial untuk mengenali atau mengingat bahwa suatu merek termasuk ke dalam kategori produk tertentu. (Handayani dkk., 2010). Indikator untuk mengukur *perceived quality* didefinisikan sebagai persepsi konsumen terhadap kualitas atau keunggulan suatu produk atau jasa sehubungan dengan tujuan yang diinginkannya, dibandingkan dengan alternatif - alternatif lain (Handayani dkk., 2010).

Features, yaitu elemen sekunder dari produk atau bagian tambahan dari produk. *Conformance with specifications*, yaitu tidak ada produk yang cacat. *Reliability*, yaitu konsistensi kinerja produk. *Durability*, yaitu daya tahan sebuah produk. *Serviceability*, yaitu kemampuan memberikan pelayanan sehubungan dengan produk. *Fit and finish*, yaitu menunjukkan saat munculnya atau dirasakannya kualitas produk.

Pengertian asosiasi merek menurut (Aker, 2009) adalah segala hal yang berkaitan dengan ingatan mengenai merek. Asosiasi itu tidak hanya eksis, namun juga memiliki suatu tingkat kekuatan. Keterkaitan pada suatu merek akan lebih kuat apabila dilandasi pada banyak pengalaman atau penampakan untuk mengkomunikasikan-nya. Berbagai asosiasi yang diingat konsumen dapat dirangkai sehingga membentuk citra tentang merek atau *brand image* di dalam benak konsumen. Indikator untuk mengukur *brand association* Menurut (Palupi, 2009), asosiasi memiliki beberapa tipe, yaitu: Atribut (*atributes*), yaitu asosiasi yang dikaitkan dengan atribut-atribut dari merek tersebut baik yang berhubungan langsung terhadap produknya (*product related attributes*), ataupun yang tidak berhubungan langsung terhadap produknya (*non product related attributes*) yang meliputi *price*, *user imagery*, *usage imagery*, *feelings*, *experiences*, dan *brand*

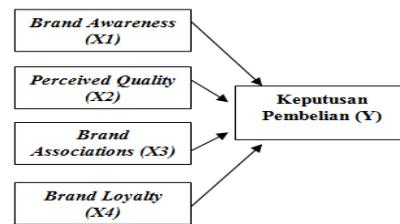
personality, manfaat (*Benefits*), merupakan asosiasi suatu merek yang dikaitkan dengan manfaat dari merek tersebut, baik itu manfaat secara fungsional (*functional benefit*), manfaat secara simbolik (*symbolic benefit*), dan pengalaman yang dirasakan penggunaanya (*experiential benefit*), dan perilaku (*attitudes*), adalah asosiasi yang dikaitkan dengan motivasi diri sendiri yang merupakan bentuk perilaku yang bersumber dari bentuk-bentuk *punishment*, *reward*, *learning*, dan *knowledge*.

Menurut (Aker, 2009), loyalitas merek memiliki pengertian, yaitu suatu ukuran keterkaitan pelanggan terhadap sebuah merek. Ukuran ini mampu memberikan gambaran tentang kemungkinan seorang pelanggan beralih ke produk lain terutama pada suatu merek tersebut didapati adanya perubahan, baik menyangkut harga atau atribut lain. (Rangkuti, 2009) menjelaskan bahwa loyalitas merek dapat diukur melalui beberapa hal, antara lain: *Behaviour Measures*, *Measuring switch cost*, *Measuring satisfaction*, *Measuring liking brand*, *Measuring commitment*.

Pengertian keputusan pembelian menurut (Hermawan, 2009), adalah mengidentifikasi semua pilihan yang mungkin untuk memecahkan persoalan itu dan menilai pilihan-pilihan secara sistematis dan obyektif serta sasaran-sasarannya yang menentukan keuntungan serta kerugiannya masing-masing, dan menurut (Schiffman & Kanuk, 2009) keputusan pembelian adalah pemilihan dari dua atau lebih alternatif pilihan keputusan pembelian, artinya bahwa seseorang bisa membuat keputusan, harus tersedia beberapa alternatif pilihan. Keputusan untuk membeli bisa mengarah pada bagaimana proses dalam pengambilan keputusan tersebut itu dilakukan. Keputusan pembelian konsumen dipengaruhi oleh perilaku konsumen. Rasa percaya diri pelanggan atas keputusan pembelian disebabkan karena kedekatan pelanggan dengan merek, baik itu disebabkan oleh pengiklanan dan kepopuleran merek, kredibilitas merek di mata pelanggan, serta pengalaman pelanggan atas merek tersebut (Aker, 2009) adalah benar yang memiliki indikator sebagai berikut: kemantapan membeli, pertimbangan dalam membeli, Kesesuaian atribut dengan keinginan dan kebutuhan.

Hal-hal yang menjadi indikator keputusan pembelian, adalah kemantapan membeli, pertimbangan dalam membeli, dan kesesuaian atribut dengan keinginan dan kebutuhan. Berdasarkan penjelasan di atas,

makan kerangka pemikiran penulis dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.



Gambar 2 Paradigma Penelitian dan Hipotesis

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

HIPOTESIS

1. *Brand awareness* mie instant sangat baik dan dikenal konsumen, *perceived quality*-nya dinilai sangat bagus, *brand association*-nya dinilai sangat baik, dan *brand loyalty*-nya sangat kuat di Supermarket Kota Bandung.
2. *Brand awareness* berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian.
3. *Perceived quality* berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian.
4. *Brand association* berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian.
5. *Brand loyalty* berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian.
6. *Brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, dan *brand loyalty* berpengaruh positif secara bersamaan terhadap keputusan pembelian.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menganalisa mengenai pengaruh *brand equity* terhadap keputusan pembelian Supermarket X di Kota Bandung. Adapun yang menjadi objek penelitian sebagai variabel bebas /*X-independent variable* yaitu *brand equity* yang di dalamnya terdapat faktor *brand awareness* (kesadaran merek), *perceived quality* (kesan kualitas), *brand associations* (asosiasi merek), dan *brand loyalty* (kesetiaan merek). Sedangkan yang menjadi variabel terikat /*Y-dependent variable* yaitu keputusan pembelian. Unit analisis dalam penelitian ini adalah konsumen Supermarket X di Kota Bandung. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif-verifikatif, teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus Malhotra, teknik pengukuran skor atau nilai memakai skala *likert*, model regresi digunakan untuk menganalisis pengaruh, analisis koefisien

korelasi, uji hipotesis dengan uji-t, uji-F, koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian *Brand Awareness* (X1), keseluruhan berada dalam kategori baik dengan rata-rata skor jawaban diperoleh sebesar 2,76 artinya responden cukup baik dalam menyadari adanya mie instant merek Sarimi, karena berada pada interval 2,60 - 3,39. Berdasarkan hasil jawaban responden mengenai *Brand Awareness*, yaitu pernyataan cukup setuju sebanyak 91.30%, tidak setuju 5.80% dan sangat tidak setuju 2,90%. Dengan bobot rata-rata tertinggi sebesar 2,86 berada pada pernyataan “Pelanggan menyadari adanya mie instant merek Sarimi” dan “Pelanggan dapat langsung mengenali mie instant Sarimi hanya dengan mendengar iklannya saja”. Sedangkan bobot terendah sebesar 2,47 berada pada pernyataan “Pelanggan dapat langsung mengenali merek Sarimi hanya dengan melihat model/kemasannya”.

Dari hasil penelitian *Perceived quality* (X2), keseluruhan berada dalam kategori cukup baik dengan pernyataan cukup setuju sebanyak 82.26%, tidak setuju 5.80% dan sangat tidak setuju 4,94% dengan rata-rata skor jawaban diperoleh sebesar 2,66 dimana berdasarkan interpretasi skor, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan cukup baik karena berada pada interval 2,60 – 3,39. Dengan bobot rata-rata tertinggi yaitu sebesar 2,92 berada pada pernyataan “PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. memiliki pelayanan yang baik dan memuaskan bagi konsumen”. Sedangkan bobot terendah sebesar 2,55 berada pada pernyataan “Mie instant Sarimi menggunakan bahan baku terbaik dan berkualitas” dan “Informasi petunjuk masak selalu tertera di bagian kemasan produk”.

Dari hasil penelitian *Brand Association* (X3), secara keseluruhan responden yang menyatakan cukup setuju sebanyak 85%, tidak setuju 9.74% dan sangat tidak setuju 5,26% rata-rata skor jawaban diperoleh sebesar 2,60 dimana berdasarkan interpretasi skor, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan cukup baik karena berada pada interval 2,60 – 3,39. Dengan bobot rata-rata tertinggi yaitu sebesar 2,69 berada pada pernyataan ” Harga yang ditawarkan kepada pelanggan terjangkau dan sesuai dengan kualitas yang didapatkan”. Sedangkan bobot rata-rata terendah berada pada pernyataan “Mie instant Sarimi memiliki varian rasa yang bermacam-macam sehingga dapat memenuhi keinginan saya” dengan bobot sebesar 2,54.

Dari hasil penelitian *Brand Loyalty* (X4), secara keseluruhan responden yang menyatakan cukup setuju sebanyak 91.47%, tidak setuju 5.78% dan sangat tidak setuju 2,75% dengan nilai rata-rata 2.77, artinya responden cukup baik dalam hal loyalitas terhadap pembelian mie instant merek Sarimi, karena berada pada interval 2,60 - 3,39. Bobot tertinggi berada pada pernyataan “Kepuasan saya terhadap mie Sarimi membuat saya cenderung untuk merekomendasikan kepada orang lain” dengan bobot sebesar 2,84. Sedangkan bobot terendah berada pada pernyataan “Saya terbiasa membeli mie instant merek Sarimi” dengan bobot sebesar 2,69.

Dari hasil penelitian terhadap variabel keputusan pembelian (Y), responden menyatakan pembelian pernyataan cukup setuju sebanyak 88.06%, tidak setuju 6.35% dan sangat tidak setuju 5,59% dengan nilai rata-rata 2.62. Bobot tertinggi dengan pernyataan “Dengan berbagai macam pertimbangan saya tidak ragu-ragu memilih mie instant Sarimi” dalam hal pertimbangan dalam membeli memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 2,69, dimana konsumen Supermarket X Bandung beranggapan bahwa konsumen tidak akan ragu-ragu dalam melakukan pembelian mie instant Sarimi dengan bermacam-macam pertimbangan yang ada. Sedangkan bobot terendah ada pada pernyataan “Saat saya menginginkan mie instant, saya pasti akan membeli mie instant merek Sarimi” dalam indikator kemantapan membeli memiliki nilai rata-rata terendahnya yaitu sebesar 2,50, dimana konsumen Supermarket X Bandung beranggapan bahwa konsumen belum pasti akan membeli mie instant Sarimi pada saat konsumen menginginkan mie instant.

Tabel 4 Koefisien Kolerasi (R) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	0,869	0,755	0,745	0,84514

Sumber: Data terolah

Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS dapat diketahui bahwa nilai R sebesar 0.869. Berdasarkan tabel interpretasi koefisien korelasi, nilai tersebut termasuk dalam kategori sangat kuat. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel terikat dengan seluruh variabel bebas

secara bersama-sama memiliki pengaruh yang sangat kuat yaitu sebesar 86.9%. Dan sisanya sebesar 13.1% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam meningkatkan keputusan pembelian.

PENGUJIAN HIPOTESIS SECARA PARSIAL (Uji t)

Untuk menghitung t_{tabel} dipergunakan tabel distribusi t dengan $df = 100$ dan $\alpha = 0.05$. Maka diperoleh $t_{tabel} = 1.66$. Dari hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} lebih besar daripada T_{tabel} yaitu $t_{hitung} = 5.7 > 1.66$. Berdasarkan hasil perhitungan diatas $t_{hitung} > t_{tabel}$ bahwa hipotesis yang penulis buat dapat diterima, artinya hipotesis penulis didukung oleh fakta-fakta di lapangan. Mengacu kepada perhitungan di atas, t_{hitung} sebesar 5.7 berada pada daerah penolakan H_0 , dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan, yaitu: “*Brand Awareness* berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian”, dapat diterima.

Sedangkan untuk variabel *perceived quality*, dari hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} lebih besar daripada T_{tabel} yaitu $t_{hitung} = 15.14 > 1.66$. Berdasarkan hasil perhitungan diatas $t_{hitung} > t_{tabel}$ bahwa hipotesis yang penulis buat dapat diterima, artinya hipotesis penulis didukung oleh fakta-fakta dilapangan. Mengacu kepada perhitungan diatas, t_{hitung} sebesar 15.14 berada pada daerah penolakan H_0 , dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan, yaitu: “*Perceived Quality* berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian”. Dapat diterima.

Variabel *brand associations*, untuk menghitung t_{tabel} dipergunakan tabel distribusi t yang terdapat pada lampiran dengan $df = 100$ dan $\alpha = 0.05$. Maka diperoleh $t_{tabel} = 1.66$. Dari hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} lebih besar daripada T_{tabel} yaitu $t_{hitung} = 11.22 > 1.66$. Berdasarkan hasil perhitungan diatas $t_{hitung} > t_{tabel}$ bahwa hipotesis yang penulis buat dapat diterima, artinya hipotesis penulis didukung oleh fakta-fakta dilapangan. Mengacu kepada perhitungan diatas, t_{hitung} sebesar 11.22 berada pada daerah penolakan H_0 , dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan, adalah: *Brand Association* berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian” dapat diterima.

Variabel *brand loyalty*, untuk menghitung t_{tabel} dipergunakan tabel distribusi t yang terdapat pada lampiran dengan $df = 100$ dan $\alpha = 0.05$. Maka diperoleh $t_{tabel} = 1.66$. Dari hasil perhitungan menunjukkan t_{hitung} lebih besar

daripada T_{tabel} yaitu $t_{hitung} = 3.41 > 1.66$. Berdasarkan hasil perhitungan diatas $t_{hitung} > t_{tabel}$ bahwa hipotesis yang penulis buat dapat diterima, artinya hipotesis penulis didukung oleh fakta-fakta dilapangan. Mengacu kepada perhitungan diatas, t_{hitung} sebesar 3.41 berada pada daerah penolakan H_0 , dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan, yaitu: “*Brand Loyalty* berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian” dapat diterima.

Untuk menganalisis pola hubungan kausal antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh antara *Brand Awareness* (X1), *Perceived Quality* (X2), *Brand Association* (X3), *Brand Loyalty* (X4) terhadap keputusan pembelian (Y), digunakan analisis korelasi dimana proses perhitungannya menggunakan alat bantu *software* SPSS 20 for Windows dan selanjutnya dilakukan perhitungan koefisien determinasi untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan tabel korelasi yang diperoleh, korelasi *Brand Awareness* (X1) terhadap keputusan pembelian (Y) yaitu sebesar 0.499. Kesimpulan statistiknya, terdapat hubungan yang positif dan searah antara *Brand Awareness* (X1), *Perceived Quality* (X2), *Brand Associations* (X3), dan *Brand Loyalty* (X4) terhadap keputusan pembelian (Y). Untuk menghitung berapa besar pengaruh (kontribusi) yang diberikan secara keseluruhan dapat diketahui melalui koefisien determinasi (K_d), dengan rumus:

$$Kd = r_s^2 \times 100 \%$$

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Hasil penelitian analisis pengaruh *Brand Awareness*, *Perceived Quality*, *Brand Associations*, dan *Brand Loyalty* Mie Instant Merek Sarimi terhadap Keputusan Pembelian di Supermarket Kota Bandung secara Simultan, maka perlu diuji melalui analisis regresi berganda, uji koefisien korelasi, uji koefisien determinasi dan pengujian hipotesis simultan (Uji F). persamaan regresi berikut:

$$Y = -2.344 + 0.107X_1 + 0.342X_2 + 0.150X_3 + 0.108X_4$$

Penjelasan dari persamaan di atas adalah sebagai berikut:

- Nilai konstanta bertanda negatif 2.344 yang menunjukkan apabila variabel *Brand Awareness*, *Perceived Quality*, *Brand Association* serta *Brand Loyalty* ada

- perubahan atau sama dengan 0 maka keputusan pembelian sebesar 2.344 tidak berpengaruh signifikan.
- b. Variabel *Brand Awareness* memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0.107 hal ini berarti apabila *Brand Awareness* ditingkatkan setiap 1 satuan, maka akan meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0.107 berpengaruh signifikan.
 - c. Variabel *Perceived Quality* memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0.342 hal ini berarti apabila *Perceived Quality* ditingkatkan setiap 1 satuan, maka akan meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0.342 berpengaruh signifikan.
 - d. Variabel *Brand Association* memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0.150 hal ini berarti apabila *Brand Association* ditingkatkan setiap 1 satuan, maka akan meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0.150 berpengaruh signifikan.
 - e. Variabel *Brand Loyalty* memiliki koefisien regresi bertanda positif sebesar 0.108 hal ini berarti apabila *Brand Loyalty* ditingkatkan setiap 1 satuan, maka akan meningkatkan keputusan pembelian sebesar 0.108 berpengaruh signifikan.

Uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama). Maka dari hasil perhitungan bahwa nilai $F_{hitung} (73,312) > F_{tabel} (2,46)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) dari *Brand Awareness*, *Perceived Quality*, *Brand Association* dan *Brand Loyalty* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keputusan pembelian.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Penelitian ini memperlihatkan hasil analisis pengaruh *brand equity* yang berisikan empat faktor yaitu *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, dan *brand loyalty* terhadap keputusan pembelian mie instant di Supermarket di kota Bandung. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasannya maka dapat disimpulkan sebagai berikut: Berdasarkan hasil penelitian deskriptif variabel *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, dan *brand loyalty* terhadap keputusan pembelian mie instant di Supermarket dikota Bandung yaitu:

1. **Brand awareness** secara keseluruhan sudah cukup baik dilakukan oleh mie instant, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian deskriptif dimana indikator *unware of brand* dan *brand recall* memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 2,86, dimana konsumen Supermarket Bandung cukup menyadari keberadaan mie instant konsumen juga dapat langsung mengenali mie instant hanya dengan mendengar iklannya. Namun terdapat indikator *brand awareness* yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu *brand recognition* yaitu sebesar 2,47, di mana masih banyak konsumen yang tidak dapat langsung mengenali keberadaan mie instant hanya dengan melihat warna kemasannya.

Perceived quality secara keseluruhan sudah cukup baik dilakukan oleh mie instant merek Sarimi ini. Berdasarkan hasil penelitian deskriptif indikator *perceived quality* yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah indikator *fit and finish* yaitu sebesar 2,92, dimana konsumen memiliki anggapan kalau PT Indofood Sukses Makmur Tbk. memiliki pelayanan yang baik dan memuaskan bagi konsumen. Sedangkan indikator *perceived quality* dengan nilai rata-rata terendah yaitu *serviceability* dan *performance* dengan nilai 2,55, dimana konsumen memiliki anggapan kalau mie instant Sarimi bahan baku yang digunakan belum memiliki kualitas yang baik dan informasi petunjuk masak juga tidak selalu tertera pada kemasan mie instant Sarimi.

Brand association secara keseluruhan sudah cukup baik dilakukan oleh mie instant merek Sarimi ini. Berdasarkan hasil penelitian deskriptif, indikator *brand association* yaitu atribut (*attribute*) memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 2,69, dimana konsumen Supermarket X Bandung beranggapan bahwa harga mie instant yang ditawarkan kepada para konsumen cukup terjangkau dan sesuai dengan kualitas yang didapatkan. Sedangkan indikator manfaat (*benefit*) memiliki nilai rata-rata terendah sebesar yaitu sebesar 2,54, dimana konsumen Supermarket Bandung beranggapan kalau mie instant Sarimi memiliki varian rasa yang kurang beraneka ragam sehingga kurang bisa memenuhi keinginan konsumen.

Brand loyalty secara keseluruhan sudah baik dilakukan oleh mie instant merek Sarimi ini. Berdasarkan hasil penelitian deskriptif, indikator *brand loyalty* yaitu *measuring*

satisfaction memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 2,84, dimana konsumen Supermarket X Bandung beranggapan bahwa kepuasan yang telah dirasakan akan cenderung membuat konsumen untuk merekomendasikan mie instant Sarimi kepada orang lain. Sedangkan indikator *brand loyalty* yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu *behaviour measures* sebesar 2,69, dimana konsumen Supermarket x Bandung masih cukup banyak yang belum terbiasa untuk membeli mie instant Sarimi. **Keputusan pembelian** dengan indikator pertimbangan dalam membeli memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 2,69, di mana konsumen Supermarket X Bandung beranggapan bahwa konsumen tidak akan ragu-ragu dalam melakukan pembelian mie instant Sarimi dengan bermacam-macam pertimbangan yang ada. Sedangkan indikator kemantapan membeli memiliki nilai rata-rata terendah yaitu sebesar 2,50, di mana konsumen Supermarket X Bandung beranggapan bahwa konsumen belum pasti akan membeli mie instant Sarimi pada saat konsumen menginginkan mie instant. Sedangkan berdasarkan hasil analisis pengaruh *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, dan *brand loyalty* terhadap keputusan pembelian mie instant merek Sarimi di Supermarket X di kota Bandung, yaitu:

2. Berdasarkan pengujian koefisien determinasi (Kd) adalah sebesar **24.9%** mempunyai arti bahwa pengaruh *Brand Awareness* (X1) terhadap keputusan pembelian (Y) adalah sebesar **24.9%** Sedangkan sisanya sebesar **75.1%** dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.
3. Berdasarkan pengujian analisis koefisien determinasi (Kd) adalah sebesar **70.06%** mempunyai arti bahwa pengaruh *Perceived Quality* (X2) terhadap keputusan pembelian (Y) adalah sebesar **70.06%** Sedangkan sisanya sebesar **29.94%** dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.
4. Berdasarkan pengujian analisis koefisien determinasi adalah sebesar **56.7%** mempunyai arti bahwa pengaruh *Brand Association*(X3) terhadap keputusan pembelian (Y) adalah sebesar **56.7%** Sedangkan sisanya sebesar **43.3%** dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.
5. Berdasarkan pengujian analisis Koefisien Determinasi (Kd) adalah sebesar **9.67%**

mempunyai arti bahwa pengaruh *Brand Loyalty* (X4) terhadap keputusan pembelian (Y) adalah sebesar **9.67%** Sedangkan sisanya sebesar **90.33%** dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

6. Secara simultan, hasil perhitungan koefisien korelasi berganda (R) *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association* dan *brand loyalty* memiliki keeratan hubungan yang kuat dengan keputusan pembelian. Hasil koefisien determinasi dan hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) dari variabel *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association* dan *brand loyalty* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keputusan pembelian.

Mengacu kepada perhitungan yang menyatakan t_{hitung} sebesar 3,14 berada pada daerah penolakan H_0 dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan, yaitu: “*Brand Loyalty* berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian”. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa secara bersama-sama seluruh faktor di atas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keputusan pembelian, sarimi yang bukan top brand mie instant memiliki hal tersebut.

SARAN

Setelah mengkaji hasil penelitian ini, maka yang dapat penulis ajukan saran adalah sebagai berikut: *Brand equity* dengan faktor *brand awareness*, *perceived quality*, *brand association*, dan *brand loyalty* jelas memiliki pengaruh terhadap keputusan pembelian mie instant merek Sarimi yang dilakukan oleh konsumen Supermarket x di Kota Bandung. Secara keseluruhan faktor-faktor yang *brand equity* yang dimiliki sudah cukup baik, namun dalam hal ini masih terdapat beberapa hal yang perlu diperbaiki oleh mie instant merek Sarimi agar *brand equity* yang dimiliki semakin kuat. Faktor *brand awareness* mie instant Sarimi yang masih perlu diperbaiki adalah *brand recognition*-nya, dimana mie instant Sarimi perlu memperbaiki desain/model kemasan agar terlihat lebih berbeda dibandingkan dengan mie instant lainnya sehingga konsumen dapat langsung membedakan dan mengenali kemasan mie instant Sarimi hanya dengan melihat kemasannya saja.

Faktor *perceived quality*, pada faktor ini yang masih perlu diperbaiki adalah dari sisi

serviceability dan *performance*. hal-hal yang dapat diperbaiki untuk meningkatkan kualitas mie instant Sarimi yaitu penggunaan bahan baku yang lebih baik sehingga berpengaruh terhadap ketahananlamaan produk dipasar (tidak cepat kadaluarsa), memberikan informasi petunjuk penyajian yang lebih jelas agar memudahkan konsumen dalam mengkonsumsi, dan menambah varian rasa yang lebih banyak lagi agar dapat memenuhi keinginan konsumen dalam mengkonsumsi mie instant.

1. Faktor *brand association* yang masih perlu diperbaiki adalah dari sisi manfaat (*benefit*) yang diberikan bagi konsumen. Dalam hal ini yang bisa dilakukan untuk meningkatkan manfaat (*benefit*) mie instant Sarimi yaitu dengan menambah dan berinovasi berbagai macam varian rasa sehingga dapat memenuhi keinginan konsumen.
2. Faktor *brand loyalty* yang masih perlu diperbaiki adalah dari sisi *behaviour measures* dimana mie instant Sarimi harus bisa menciptakan rasa keterbiasaan bagi konsumen untuk membeli mie instant Sarimi dibandingkan dengan mie instant merek lainnya. Misalnya dengan cara pendistribusian mie instant Sarimi yang lebih banyak dan lebih meluas lagi sehingga konsumen lebih terbiasa melihat dan menemukan mie instant Sarimi di pasaran.
3. Sedangkan untuk keputusan pembelian, masih terdapat kekurangan dalam hal kemantapan konsumen untuk membeli mie instant Sarimi. Kemantapan konsumen dalam melakukan pembelian dapat ditingkatkan dengan cara mie instant Sarimi memperbaiki beberapa hal yang telah penulis kemukakan pada poin-poin sebelumnya dalam untuk meningkatkan *brand equity* mie instant merek Sarimi yang nantinya akan berpengaruh terhadap keputusan pembelian konsumen.

Penelitian dapat dikembangkan dengan meneliti pengaruh variabel-variabel lain yang belum diteliti yang mempengaruhi keputusan pembelian.

REFERENSI

- Aker, A.D. (2009). *Managing brand equity*. New York: Simon and Schuster.
- Aker, A.D. (2009). *Strategic market management*. John Wiley & Sons, Inc.
- Aker, A.D. (2009). *Managing brand equity*. New York: Simon and Schuster.
- Aker, A.D. (2009). *Strategic market management*. John Wiley & Sons, Inc.

Ferrinadewi, E. (2008). *Merek dan psikologi konsumen, implikasi pada Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Handayani, D. dkk. (2010). *The official MIM academy coursebook brand operation*. Jakarta: Esensi Erlangga Group.

Hermawan, A. (2009). *Metode penelitian bisnis*. Jakarta: Grasindo.

Kotler, P.K. (2010). *Manajemen pemasaran*. Jakarta: Erlangga.

Palupi, D.H. (2009). *Merek - merek di puncak ekuitas*.

Rangkuti, F. (2009). *Strategi promosi yang kreatif dan analisis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Rangkuti, F. (2009). *The power of brands teknik mengelola brand equity dan strategi pengembangan merek*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. (2009). *Persepsi kualitas customer Behaviour*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

PEMAKNAAN RASISME DALAM FILM (ANALISIS RESEPSI FILM *GET OUT*)

Adlina Ghassani
Catur Nugroho

Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung
Email: ghassaniadlina@gmail.com; mas_pires@yahoo.com

Submitted: Aug 20, 2018; Reviewed: Aug 20, 2018; Accepted: Aug 24, 2018

Abstract: *Movie is one form of mass communication media which often enjoyed by people. The movie Get Out that is directed by Jordan Peele shows about how is the act of white people discrimination towards black people. This research uses the qualitative method with descriptive type and uses Stuart Hall's reception analysis approach. Reception analysis views the active audiences which are the viewers and readers to produce and reproduce the meaning in an impression of a media. The purpose of this research is to describe audiences' interpretation and to know the position of the audiences according to Stuart Hall's three readership position towards the movie Get Out that shows racism. This research uses paradigm of constructivism. The result of this research shows that audiences meaning of the movie Get Out towards the four informants generates different meaning and out of seven scene analysis units studied, the audiences' position in their acceptance of the racism in the movie Get Out is dominated by oppositional position. There are also some informant that are in dominant hegemonic position. Where in each scene contains different racism material.*

Keywords: *Communication; Reception Analysis; Film*

PENDAHULUAN

Sebagai salah satu bentuk media massa, film dinilai dapat mempengaruhi penontonnya. Film dipandang memiliki realisme, pengaruh emosional, dan popularitas yang lebih. Seiring berkembangnya waktu, film pun dimanfaatkan sebagai alat propaganda. Fenomena film sebagai alat propaganda mampu menyebabkan terjadinya krisis sosial di beberapa negara. Rasisme adalah permasalahan universal yang dipengaruhi oleh banyak faktor dari sosial, politik, historis dan ekonomi. Dari sejak dulu, banyak sekali kejadian – kejadian rasis di sekitar kita karena perbedaan warna kulit, suku, agama, ras dan budaya. Hingga saat ini pun, masih banyak kejadian yang mengarah kepada rasisme. Banyak sekali film-film yang mengangkat isu rasisme seperti *The Help*, *Glory Road*, *Selma*, *The Butler*, *12 Years A Slave* dan masih banyak lagi masing-masing memiliki cara yang berbeda dalam mengakat isu rasisme. Penggambaran rasisme dapat juga dilihat di film *Get Out*.

Film *Get Out* yang disutradarai oleh Jordan Peele menceritakan seorang Afrika-Amerika yang mendapatkan perlakuan yang tidak menyenangkan dan diskriminasi dari orang berkulit putih. Film ini mendapatkan rating 99% dari *Rotten Tomatoes* dan 77/10 dari *IMDB*. Film yang hadir pada bulan Maret 2017 ini, mengangkat isu rasisme dengan dibalut genre *horror* dan *thriller*. Film ini menggambarkan bagaimana fenomena orang kulit hitam terhadap perlakuan diskriminasi yang sering dilakukan diluar negeri sana dengan cara yang lebih modern. Selain itu, film ini juga menggambarkan perjuangan orang kulit hitam yang ingin terlepas dari perlakuan diskriminasi dari orang kulit putih.

Dalam penelitian ini, menggunakan beberapa penelitian terdahulu untuk dijadikan sebagai acuan. Dua diantaranya adalah penelitian skripsi dengan judul “Resepsi Film Habibie & Ainun (Studi Tentang Resepsi Khalayak Terhadap Nilai-Nilai Kasih Sayang Dalam Keluarga Yang Direpresentasikan Dalam Film Habibie & Ainun (2012)” yang

ditulis oleh Yovita Rimbawati pada tahun 2013. Hasil yang didapat adalah Film Habibie dan Ainun merupakan salah satu film yang merepresentasikan nilai positif dalam keluarga. Film ini pun dinilai ringan dan mudah dimengerti oleh peminatnya. Film Habibie dan Ainun juga memberikan dampak psikologis yang dirasakan oleh penonton setelah menonton film ini. Yang membedakan dengan penelitian ini adalah objek penelitiannya merupakan film Habibie dan Ainun. Kemudian jurnal internasional dengan judul “*Cultural Reception and Production: The Social Construction of Meaning in Book Clubs*” ditulis oleh C. Clayton and Noah E. pada tahun 2012. Hasil yang didapat adalah Seluruh informan berada pada posisi dominan dan negosiasi. Komunikasi interpersonal satu anggota dengan anggota dapat mempengaruhi pendapat dan pemikiran seorang anggota terhadap buku yang dibaca. Yang membedakan dari penelitian ini adalah penggunaan subjek penelitiannya adalah pembaca buku novel yang bertema ras dan gender. Dengan melihat dari kedua penelitian sebelumnya, menjelaskan bahwa pembacaan makna khalayak terhadap informasi yang didapat dari media berbeda-beda. Dengan menggunakan film *Get Out* yang berlatar rasialisme sudah menjadi sebuah budaya di luar negeri, ingin menguji kembali berdasarkan budaya dan karakteristik di Indonesia terhadap menghadapi sebuah perbedaan yang dimiliki orang lain.

Maka dari itu memiliki ketertarikan untuk meneliti film *Get Out* karena penggambaran rasis dan penggambaran orang kulit hitam dalam film ini. Dalam penelitian ini, akan melihat bagaimana cara audiens memaknai nilai-nilai rasisme dalam film ini. Penonton sebagai audiens aktif dan bertindak juga sebagai penghasil makna. Bagaimana respon, penerimaan, dan tanggapan terhadap nilai-nilai rasisme yang diangkat dalam film *Get Out*. Untuk menganalisis persepsi penonton film *Get Out* terhadap rasisme yang ditunjukkan dalam film, akan menggunakan metode analisis resepsi *encoding-decoding Stuart Hall*. Penelitian akan menggunakan analisis resepsi dengan menggunakan *encoding-decoding Stuart Hall* karena teori ini berfokus kepada penerimaan khalayak terhadap informasi dari media.

KAJIAN PUSTAKA

Komunikasi Massa

Komunikasi massa merupakan salah satu proses komunikasi yang berlangsung pada peringkat masyarakat luas, yang identifikasinya ditentukan oleh ciri khas institusionalnya (gabungan antara tujuan, organisasi, dan kegiatan yang sebenarnya). Komunikasi massa mungkin lebih banyak melibatkan orang untuk waktu yang lebih banyak pula meskipun intensitasnya lebih rendah. Komunikasi massa bersifat komprehensif, maka komunikasi massa pun melibatkan gagasan yang berkenaan dengan setiap proses. Para individu menerima dan menanggapi banyak informasi secara langsung dari media massa (Mcquail, 1989:7).

Gerbner (2004: 15; dalam Ardianto, 2004:4) mengemukakan bahwa *Mass communication is the technologically and institutionally based production and distribution of the most broadly shared continuous flow of messages in industrial societies* (komunikasi massa adalah produksi dan distribusi yang berlandaskan teknologi dan lembaga dari arus pesan yang berkesinambungan serta paling luas dimiliki orang dalam masyarakat industri).

Film sebagai Media Komunikasi Massa

Seiring perkembangan teknologi komunikasi dan informasi, proses komunikasi dilakukan tidak hanya langsung (*face to face, interpersonal*) namun telah menggunakan media. Seperti media nirmasa dan media massa. Media nirmasa adalah media yang digunakan untuk menyampaikan informasi dengan sasaran tunggal seperti telepon, surat dan faks. Sedangkan media massa adalah media yang digunakan untuk menyampaikan informasi dengan sasaran luas dan area seluas-luasnya. Media massa terdiri dari media cetak dan media elektronik, media cetak contohnya adalah surat kabar dan majalah sedangkan media elektronik contohnya adalah radio, televisi dan film.

Film adalah suatu media komunikasi massa yang sangat penting untuk mengkomunikasikan tentang suatu realita yang terjadi dalam kehidupan sehari – hari, Film memiliki realitas yang kuat salah satunya menceritakan tentang realitas masyarakat. Film diartikan sebagai hasil budaya dan alat ekspresi kesenian. (Effendy 1986:239) Film sebagai komunikasi massa merupakan

gabungan dari berbagai teknologi seperti fotografi dan rekaman suara, kesenian baik seni rupa dan seni teater sastra dan arsitektur serta seni musik.

Ras dan Stereotype

Istilah ras digunakan untuk mendefinisikan orang berdasarkan persepsi perbedaan fisik yang menyiratkan perbedaan-perbedaan genetik. Meskipun kajian Antropologi menekankan bahwa ras bukan kategori natural, namun ras telah menjadi fakta sosial dan budaya dan hal ini digunakan untuk membenarkan kebijakan dan diskriminasi dan memengaruhi kehidupan, baik ras mayoritas maupun ras minoritas (Storey, 2008:241)

Rasisme mempunyai dua jenis yaitu (Neubeck, 2001:86):

a. Personal Racism

Personal Racism terjadi ketika individu mempunyai sikap curiga dan/atau terlibat dalam perilaku diskriminatif dan sejenisnya. Indikasi *personal racism* yaitu cara pandang individu (stereotip) atas dasar dugaan perbedaan ras, menghina referensi dan nama, perlakuan diskriminatif selama melakukan kontak interpersonal, tindak kekerasan, dan ancaman terhadap anggota kelompok minoritas yang diduga menjadi ras inferior.

b. Institutional Racism

Rasisme kelembagaan melibatkan perlakuan yang diberikan khusus untuk masyarakat minoritas di tangan lembaga tersebut. *Institutional Racism* menarik perhatian pada fakta bahwa kelompok-kelompok seperti penduduk asli Amerika, Afrika Amerika, Latino-Amerika, dan Asia Amerika sering menemukan diri mereka menjadi korban rutin kerja struktur organisasi tersebut. Tidak seperti beberapa bentuk *Personal Racism*, rasisme yang terjadi melalui operasi sehari-hari dan tahun ke tahun dari lembaga berskala besar.

Banyak pengalaman rasis yang terang-terangan terjadi dalam interaksi antar-ras. Hampir setengah dari sampel probabilitas nasional orang dewasa kulit hitam melaporkan pada tahun 2000 bahwa mereka telah mengalami diskriminasi dalam 30 hari sebelumnya (T.W. Smith, 2000 dalam Fox, 2003:120). Orang hitam yang di kelas tengah sering mendapatkan perilaku yang tidak sopan di restoran, taksi yang kosong tidak mau berhenti, dan pegawai toko yang mencurigai mereka sebagai pencuri. Contoh yang lebih

mengancam adalah polisi yang melakukan profil rasial seperti tiba-tiba mobil diberhentikan karena orang hitam mengemudi.

Rasisme dapat dianggap sebagai praktik yang dengan sengaja atau tidak, mengecualikan minoritas 'rasial' atau 'etnis' dari menikmati hak, tanggung jawab dan tanggung jawab penuh yang tersedia bagi mayoritas penduduk.

Reception Theory

Resepsi berasal dari bahasa latin yaitu *recipere*, *reception* (Inggris) yang dapat diartikan sebagai penyambutan atau penerimaan pembaca. Resepsi dengan pengertian secara luas yaitu, cara-cara pemberian makna dan pengolahan teks terhadap tayangan televisi, sehingga memberikan respon terhadapnya. Teori resepsi (pemaknaan pembaca) memfokuskan kepada bagaimana pembaca atau khalayak dalam menerima pesan, bukan pada pengirim pesan. Pemaknaan pesan bergantung pada latar belakang budaya dan pengalaman hidup khalayak itu sendiri.

Riset khalayak menurut Stuart Hall (1973:180 dalam Baran, 2003:269-270) mempunyai perhatian langsung terhadap : (a) Analisis dalam konteks sosial dan politik dimana isi media diproduksi (*encoding*) ; dan (b) konsumsi isi media (*decoding*) dalam konteks kehidupan sehari - hari. Analisis resepsi memfokuskan pada perhatian individu dalam proses komunikasi massa (*decoding*), yaitu pada proses pemaknaan dan pemahaman yang mendalam atas media texts, dan bagaimana individu menginterpretasikan isi media.

Menurut Stuart Hall (1980:128), khalayak melakukan *decoding* terhadap pesan media melalui tiga kemungkinan posisi, yaitu: posisi hegemoni dominan, negosiasi, dan oposisi.

1. Posisi Hegemoni Dominan

Hegemoni Dominan sebagai situasi dimana “*the media produce the message; the masses consume it. The audience reading coincide with the preferred reading*” (media menyampaikan pesan, khalayak menerimanya. Apa yang disampaikan media secara kebetulan juga disukai oleh khalayak). Sebuah situasi yang dimana media menyampaikan pesan dengan menggunakan kode budaya dominan dalam masyarakat.

2. Posisi Negosiasi

Posisi negosiasi adalah posisi dimana khalayak menerima ideologi dominan namun menolak penerapannya dalam kasus-kasus tertentu. Dalam hal ini, khalayak bersedia menerima ideologi dominan yang bersifat umum, namun mereka akan melakukan beberapa pengecualian dalam penerapannya yang disesuaikan dengan aturan budaya setempat.

3. Posisi Oposisi

Cara terakhir yang dilakukan khalayak dalam melakukan decoding terhadap pesan media adalah melalui oposisi yang terjadi ketika khalayak audiensi yang kritis mengganti atau mengubah pesan atau kode yang disampaikan media dengan pesan atau kode alternatif. Audiensi menolak makna pesan yang dimaksudkan atau disukai media dan menggantikannya dengan cara berpikir mereka sendiri terhadap topik yang disampaikan media.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah (Moleong, 2016:6).

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan menggunakan analisis resepsi Stuart Hall. Analisis resepsi khalayak atau audiens memahami proses pembuatan makna yang dilakukan oleh audiens ketika mengonsumsi tayangan suatu media. Analisis resepsi mencoba memberikan sebuah makna atas pemahaman teks media (cetak, elektronik, internet) dengan memahami bagaimana karakter teks media dibaca oleh khalayak. Individu yang menganalisis media melalui kajian *reception* memfokuskan pada pengalaman dan pemirsaaan khalayak (penonton/pembaca), serta bagaimana makna diciptakan melalui pengalaman tersebut. Stuart Hall mengemukakan bahwa makna yang dimaksudkan dan diartikan dalam sebuah pesan bisa terdapat perbedaan. Kode yang digunakan atau yang disandi (*encode*) dan yang disandi balik (*decode*) tidak selamanya berbentuk simetris.. Ketika audiens menyandi

balik (*decoding*) dalam suatu komunikasi, maka terdapat posisi hipotekal, yakni : (1) *Dominant-Hegemonic Position*, (2) *Negotiated Position*, (3) *Oppositional Position*.

Subjek penelitian yang digunakan adalah informan yang dipilih berdasarkan kriteria-kriteria tertentu. Kriterianya adalah yang pernah menonton film *Get Out* lebih dari satu kali, hanya memiliki ketertarikan menonton film dengan *genre horror* ataupun *thriller*. Objek penelitian pada penelitian ini adalah tujuh *scene rasisme* dalam film *Get Out*. Film ini disutradarai oleh Jordan Peele dan diproduksi oleh Sean McKittrick, Jason Blum, Edward H. Hamm Jr. dan Jordan Peele. Film *Get Out* ditayangkan perdana di Festival Film *Sundance* pada 24 Januari 2017 dan dirilis di Amerika Serikat pada 24 Februari 2017. Untuk di Indonesia sendiri, film ini tayang di bioskop pada 29 Maret 2017.

Dalam melakukan wawancara, penelitian ini menggunakan panduan wawancara yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan akan ditanyakan kepada informan. Pertanyaan terdiri dari 18 pertanyaan yang mewakili hasil tiga pembacaan posisi khalayak menurut Stuart Hall, pemaknaan resepsi, dan hal-hal yang diperlukan untuk penelitian ini.

Unit analisis merupakan fokus-fokus penelitian dari input, analisis dan sub analisis. Fokus dalam penelitian ini adalah konten rasisme yang ada pada tayangan film *Get Out*. Input yang digunakan dalam unit analisis adalah konten rasisme dalam film *Get Out*. Analisis yang digunakan dalam unit analisis adalah *reception theory* oleh Stuart Hall. Sub analisis yang digunakan adalah *Dominant position*, *Negotiated position* dan *Oppositional position*.

Jenis sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer yang digunakan adalah pada saat melakukan wawancara mendalam dengan informan film *Get Out*. Data sekunder merupakan data tambahan untuk pelengkap untuk menyempurnakan penelitian ini diambil dari hasil pengumpulan dengan berbagai sumber data yang sesuai dengan topik penelitian yang dipilih, diantaranya adalah beberapa buku, dokumentasi teks film dan artikel-artikel dari media online yang berhubungan dengan penelitian ini. Teknik pengumpulan data yang

digunakan dalam penelitian ini menurut Prastowo (2011:211) yaitu sebagai berikut:

a. Wawancara Mendalam (*in-depth interviewing*): Teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara mendalam. Cara ini dilakukan untuk menggali informasi dari responden dan mendapatkan kejujuran dalam menyampaikan informasi yang sebenarnya.

b. Data Dokumentasi: Data dokumentasi merupakan data pendukung sebagai penguat data hasil observasi dan wawancara. Ketika seorang peneliti mengemas sebuah laporan penelitiannya melalui proses triangulasi ketiga data yang dihimpun melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi harus saling menguatkan satu dengan yang lainnya.

c. Studi Pustaka

Teknik triangulasi yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi teori sesuai dengan Moleong (2006:330-331). Triangulasi sumber yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari narasumber. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data yang dihasilkan dari beberapa teknik yang berbeda yang digunakan dalam penelitian. Triangulasi Teori yaitu membandingkan beberapa teori yang terkait dengan penelitian. Selanjutnya akan ditambah kembali data melalui dokumentasi mulai dari jurnal, artikel, maupun buku-buku yang berkaitan. Tahapan proses analisis data, yang akan digunakan dalam penelitian ini sesuai menurut Miles dan Huberman yaitu dengan melakukan pengumpulan data, melakukan reduksi data, melakukan *display* data dan menarik kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahapan pertama dari analisis penelitian ini adalah menganalisis data kemudian menginterpretasikan dari hasil wawancara yang dilakukan secara mendalam sebelumnya, pada penelitian resepsi ini tidak ada perbedaan yang khusus antara analisis dan interpretasi khalayak mengenai pengalaman media mereka. Setelah itu data hasil dari wawancara tersebut dibuat transkrip, kemudian dikategorisasikan berdasarkan tema-tema yang muncul pada pemaknaan yang dilakukan dari subjek penelitian. Tahapan kedua yaitu tema-tema yang muncul kemudian

dianalisis dengan mempertimbangkan proses pemaknaan, karakteristik individu, cara pemaknaan, sekaligus juga konteks sosial dan kultural yang melingkupi proses pemaknaan. Pada bagian ini tidak hanya analisis dari wawancara tetapi juga studi diakronik dengan menggunakan prinsip interteks dari analisis wacana, di mana wacana dari khalayak diinterpretasikan dengan mempertimbangkan konteks baik itu wacana teks media maupun konteks sosial, dan kondisi psikologis dari khalayak. Tahapan ketiga adalah tema-tema yang muncul kemudian dikelompokkan ke dalam tiga kelompok pemaknaan; *dominant position*, *negotiated position*, dan *oppositional position*.

Informan 1

Pada adegan pertama dalam Film *Get Out*, informan satu berpendapat bahwa tidak seharusnya polisi bersikap seperti itu kepada penumpang berkulit hitam. Dalam adegan kedua, informan berpendapat bahwa perbincangan yang terjadi merupakan hal yang biasa saja namun sebaiknya memilih topik lain. Dalam adegan ketiga, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya dia bersikap memandang rendah dan berbicara orang yang berkulit hitam memiliki badan yang besar mengerikan. Dalam adegan keempat, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya mendapat perlakuan untuk membandingkan fisik orang kulit hitam dengan orang kulit putih. Dalam adegan kelima, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya dirinya mendapat perlakuan untuk membandingkan fisik yang berbeda dengan orang berkulit putih. Dalam adegan keenam, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya berkata orang berkulit hitam itu keren. Adegan ketujuh, informan berpendapat bahwa percakapan yang terjadi merupakan hal yang biasa karena pertanyaan tersebut hanya berasal dari rasa penasarannya saja. Dengan demikian informan satu berada pada tipe pembacaan *oppositional reading* karena pendapat yang dikemukakannya tersebut tidak menyetujui terhadap makna rasisme yang digambarkan dalam film *Get Out*.

Informan 2

Pada adegan pertama dalam Film *Get Out*, informan dua berpendapat bahwa tidak seharusnya polisi bersikap seperti itu kepada

penumpang berkulit hitam. Dalam adegan kedua, informan berpendapat bahwa percakapan yang terjadi adalah hal yang wajar. Dalam adegan ketiga, informan berpendapat bahwa hal yang dilakukan hanyalah memuji bentuk tubuh yang dimiliki oleh pemeran utama dalam film. Dalam adegan keempat, informan berpendapat bahwa hal yang terjadi adalah sangat wajar. Dalam adegan kelima, informan berpendapat pembicaraan mengarah kepada memberikan pujian kepada pemeran utama karena bentuk tubuh yang dimilikinya. Dalam adegan keenam, informan berpendapat bahwa memberitahukan warna hitam tren menjelaskan bahwa pemeran utama diterima dalam acara tersebut. Adegan ketujuh, informan berpendapat bahwa pertanyaan yang diajukan semata-mata karena rasa penasaran. Dengan demikian informan satu berada pada tipe pembacaan *hegemony dominant reading* karena pendapat yang dikemukakannya tersebut tidak menyetujui terhadap makna rasisme yang digambarkan dalam film *Get Out*.

Informan 3

Pada adegan pertama dalam Film *Get Out*, informan tiga berpendapat bahwa apa yang dilakukan polisi merupakan hal yang tidak wajar. Dalam adegan kedua, informan berpendapat bahwa perbincangan tersebut membuat tidak nyaman pemeran utama sehingga tidak menyetujui adegan tersebut. Dalam adegan ketiga, informan berpendapat bahwa rasis terlihat karena warna kulit yang dimiliki oleh pemeran utama. Dalam adegan keempat, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya mendapat perlakuan untuk membandingkan fisik orang kulit hitam dengan orang kulit putih. Dalam adegan kelima, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya pemeran utama mendapatkan perlakuan seperti yang ditujukan dalam adegan. Dalam adegan keenam, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya berkata orang berkulit hitam itu keren. Adegan ketujuh, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya bertanya menanyakan apakah memiliki warna kulit hitam menjadi sebuah keuntungan atau kerugian. Dengan demikian informan satu berada pada tipe pembacaan *oppositional reading* karena pendapat yang dikemukakannya tersebut tidak menyetujui terhadap makna rasisme yang digambarkan dalam film *Get Out*.

Informan 4

Pada adegan pertama dalam Film *Get Out*, informan empat berpendapat bahwa apa yang dilakukan polisi merupakan hal yang tidak wajar dan tidak seharusnya dilakukan. Dalam adegan kedua, informan berpendapat bahwa perbincangan yang terjadi membuat suasana menjadi tidak nyaman dan mengganggu lawan bicara karena membicarakan perbedaan warna kulit. Dalam adegan ketiga, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya dia membicarakan bahwa orang berkulit hitam pasti memiliki badan yang besar dan menyeramkan. Dalam adegan keempat, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya mendapat perlakuan untuk membandingkan fisik orang kulit hitam dengan orang kulit putih. Dalam adegan kelima, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya dirinya mendapat perlakuan untuk membandingkan fisik yang berbeda dengan orang berkulit putih. Dalam adegan keenam, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya berkata orang berkulit hitam itu keren. Adegan ketujuh, informan berpendapat bahwa tidak seharusnya bertanya menanyakan apakah memiliki warna kulit hitam menjadi sebuah keuntungan atau kerugian.

Dengan demikian informan satu berada pada tipe pembacaan *oppositional reading* karena pendapat yang dikemukakannya tersebut tidak menyetujui terhadap makna rasisme yang digambarkan dalam film *Get Out*.

Tabel 1 Pengelompokkan Informan Berdasarkan Tiga Posisi Penonton

No.	Scene	Dominant Position	Negotiated Position	Oppositional Position
1	Scene 1	Informan 3	Tidak ada	Informan 1, informan 2 dan informan 4
2	Scene 2	Informan 2	Tidak Ada	Informan 1, informan 3, dan informan 4
3	Scene 3	Tidak Ada	Tidak ada	Informan 1, informan 2, informan 3, dan informan 4
4	Scene 4	Informan 2	Tidak ada	Informan 1, informan 3, dan informan 4
5	Scene 5	Informan 2	Tidak ada	Informan 1, informan 3, dan informan 4.
6	Scene 6	Tidak ada	Tidak ada	Informan 1, informan 2, informan 3, dan informan 4.
7	Scene 7	Informan 2	Tidak Ada	Informan 1, informan 3, dan informan 4.

Sumber: Data terolah

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang peneliti lakukan melalui wawancara mendalam dan observasi mengenai pembacaan (resepsi) khalayak tentang pemaknaan rasisme dalam film *Get Out* bahwa posisi penonton dalam penerimaan mereka tentang makna rasisme dalam film *Get Out* didominasi oleh posisi *oppositional position*. Dari ketujuh adegan unit analisis yang diteliti, lima diantaranya berada di *oppositional position* mutlak dalam satu *scene* lainnya informan lain berada di posisi *dominant position*. Yang dimana dalam setiap adegan menampilkan materi rasisme yang berbeda-beda.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan sebelumnya, selanjutnya peneliti akan memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Saran Akademis

Disarankan untuk peneliti selanjutnya, dapat menggunakan objek yang lain seperti televisi, koran ataupun media lainnya yang ada.

2. Saran Praktis

Diharapkan untuk penonton film ini tidak menjadikan film ini sebagai contoh dalam kehidupan sehari-hari dan menjadikan film ini sebagai hiburan semata. Disarankan juga untuk memilih-milih tontonan film yang mana dapat dijadikan contoh dalam kehidupan sehari-hari.

REFERENSI

- Ardianto, E. (2004). *Komunikasi massa suatu pengantar*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Baran, S. J. (2003). *Introduction to mass communication and media; media literacy and culture*: Third edition, America: MC Graw Hill
- Effendy, O. U. (1986). *Televisi siaran, teori dan praktek*. Bandung: Alumni.
- Fox, C. (2003). *Race, racism, and discrimination: bridging problems, method, and theory in social psychological research*. American Sociological Association.
- Hall, S. (1980). *Encoding/decoding*. In D.H Stuart Hall (Ed.), *Culture, Media, Language*. New York : Routledge,128-138.

- McQuail, D. (1989). *Teori komunikasi massa :suatu pengantar/Denis McQuail*. Dharma, Agus (Penerjemah). Jakarta: Erlangga
- McQuail, D. (2011). *Teori komunikasi massa*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Moleong, L. J. (2006). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Rosdakarya. Cetakan kedua puluh.
- Moleong, L. J. (2016). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2000). *Ilmu komunikasi suatu pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Neubeck, K. J. W. (2011). *Racism: playing the race card against america's poor*. New York: Routledge
- Prastowo, A. (2011). *Metode penelitian kualitatif dalam perspektif rancangan penelitian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Rakhmat, J. (1991). *Metode penelitian komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Storey, J. (2008). *Cultural theory and popular culture: an introduction. Fifth Edition*. New York.
- Wiryanto. (2008). *Pengantar ilmu komunikasi*. Jakarta: Grasindo.

MANAJEMEN KONFLIK PADA PERUSAHAAN KELUARGA (STUDI KASUS PADA PERKEBUNAN X)

Yolla Margaretha

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha, Bandung
Email: yollamargaretha520182@gmail.com

Submitted: Mar 1, 2019; Reviewed: Mar 1, 2019; Accepted: Apr 4, 2019

Abstract: *The economy of a country is supported by the role and contribution of entrepreneurs. They are the driving force for economic growth and one of them is contribution by family business. Even in some developed countries, family companies are the main source of their economy. However, internal management often creates conflicts, which can have a positive and negative impact. This will certainly affect the growth of the family company business. Therefore, good conflict management is needed to resolve conflicts. The role of family business stakeholders must be able to act and play a professional role. In this company, the root of the conflict is the inconsistency of communication between stakeholders in the company, thus triggering mismanagement and hampering the development of the company.*

Keywords: *Conflict; Family Business*

PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara yang sangat kaya. dianugerahi tanah yang subur membuat pertanian dan perkebunan di Indonesia menghasilkan panen yang melimpah. Kontribusi bidang perkebunan akan sangat memengaruhi pendapatan daerah maupun nasional. Salah satu perusahaan perkebunannya adalah Perkebunan X yang berada di Lembang, Jawa Barat, merupakan *family business* yang berdiri sejak 2008. Luas lahan yang dimiliki awalnya hanya dua hektar, dan di tahun 2019 luas lahan yang dimiliki sudah mencapai 13 hektar.

Perkebunan ini merupakan perkebunan stroberi premium hasil pembibitan ras luar negeri dan dalam negeri yang dibudidayakan di Jawa Barat. Hasil produksi perkebunan ini berkisar sekitar empat hingga delapan kuintal perbulan atau sekitar empat hingga sembilan ton per tahun. Besaran hasil produksi stroberi (masa panen) sangat tergantung oleh kondisi alam, kesehatan tanaman dan curah hujan yang memadai. Perkembangan bisnis perkebunan stroberi ini dari tahun ke tahun mengalami perkembangan yang sangat signifikan baik dari skala produksi maupun dari inovasi produknya.

Mereka terus menerus melakukan pengembangan produk, selain hasil produksi utama adalah buah stroberi segar, sekarang berkembang menjadi wisata alam stroberi di Jalan Raya Lembang, selai stroberi, *cold press* stroberi, jus stroberi dan permen stroberi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lucky, Minai, & Isaiyah (2011), bisnis keluarga adalah komponen pengembangan kewirausahaan dan aspek penting dari pembangunan ekonomi dan transformasi ekonomi yang menawarkan pekerjaan dan menciptakan kekayaan bagi keluarga dan orang-orang lain yang bekerja di bisnis keluarga. Oleh karena itu, pendiri dan penerus akan berupaya semaksimal mungkin demi keberlangsungan hidup bisnis keluarga.

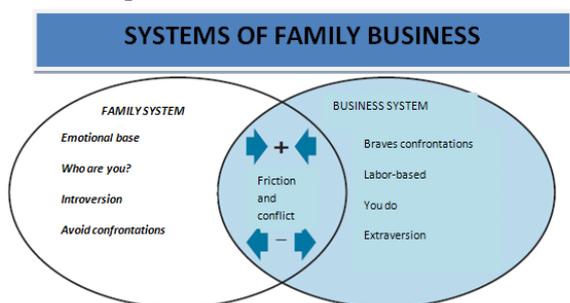
RUMUSAN MASALAH

Penelitian dalam bisnis keluarga telah berkembang pesat selama beberapa dekade terakhir. Daya tariknya adalah perjalanan bisnis keluarga tidak semulus yang diharapkan semua pihak. Konflik kerap kali ditemukan dengan kadar yang sering dalam bisnis keluarga. Hal ini diakibatkan pengelola perusahaan sebagian besar

adalah anggota kelurgadan seringkali kepentingan pribadi (keluarga) dan bisnis menjadi tumpang tindih.

Carr & Hmieleski (2015) menyatakan dalam bisnis keluarga, konflik peran disebabkan oleh kenyataan bahwa anggota keluarga dihadapkan dengan kehadiran keluarga dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka, hal ini memberikan kontribusi pada ambigunya pekerjaan dan peran keluarga. Pada akhirnya, jenis konflik ini secara bertahap dapat menyebabkan tekanan pada kesehatan fisik dan psikologis pendiri bisnis misalnya menghasilkan ketegangan dalam pekerjaan, memengaruhi kemampuan mereka untuk berpartisipasi dalam kehidupan bisnis dan keluarga. Konflik yang terjaditentunya dapat menghambat proses manajemen sebuah perusahaan.

Tagiuri & Davidmenciptakan model dua inti. Di mana dinamika bisnis keluarga dengan menciptakan dua lingkaran. Model ini disebut *Model of the Two Nuclei* (Tagiuri & David, 1980; dalam Ruiz, 2013) ini mewakili dua inti yang dijelaskan di atas, unit keluarga, yang terletak di sisi kiri, dan pusat bisnis, terletak di sisi kanan untuk bergabung dan membuat area yang disebut "konflik zona", seperti yang dapat kita amati pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1 Model of the Two Nuclei

Sumber: Tagiuri & David (1980; dalam Ruiz, 2013)

Dampak negatif dari konflik dalam bisnis keluarga dipandang merusak siklus hidup perusahaan. Perusahaan keluarga cenderung menderita masalah yang berkaitan dengan nepotisme atau tim manajemen yang kurang memiliki keterampilan dan pengalaman. Konflik ini juga termasuk konflik hubungan pribadi di dalam keluarga misalnya dikarenakan ambisi untuk tetap memegang kendali perusahaan, juga konflik yang timbul antara keluarga danmanajer atau karyawan non-keluarga (Corbetta & Salvato, 2012).

Memang tidak mudah mengetahui penyebab konflik secara detail, hal ini selaras dengan Xi *et al.*, (2015) yang menyatakan konflik adalah bidang inti yang menjadi perhatian, pelaku bisnis tahu sedikit sekali tentang hal itu dan bahkan lebih sedikit tentang manajemen konflik dalam bisnis keluarga. Oleh karena itu dibutuhkan manajemen konflik agar bisa mengidentifikasi konflik, dan mendapatkan solusi dari konflik tersebut.

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui konflik yang timbul dalam perusahaan keluarga dan mengatasi konfliknya. Selain itu, penelitian ini mencari penyebab terjadinya konflik internal, dampak bagi perusahaan atas konflik internal, dan mekanisme penyelesaian masalah atas konflik internal pada perusahaan keluarga perkebunan.

TINJAUAN PUSTAKA

Family Business

Bagian ini menjelaskan tentang definisi dari perusahaan keluarga, konflik, manajemen konflik, strategi mengelola konflik, dampak konflik dan penyelesaian konflik. Perusahaan keluarga adalah suatu organisasi di mana terdapat dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan (Aronoff *et al.*, 2011). Donnelley (2002; dalam Nurwantoro & Sobirin, 2013) mendefinisikan perusahaan keluarga yaitu sebuah organisasi yang paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluargayang menjadi pemangku jabatan dalam perusahaan dan masing-masing pemangku jabatan tersebut akan memengaruhi kebijakan perusahaan.

Dalam Lucky *et al.*, (2011) pengertian lain dari bisnis keluarga adalah komponen pengembangan kewirausahaan yang merupakan aspek penting dari pembangunan ekonomi dan transformasi ekonomi yang menawarkan pekerjaan dan menciptakan kekayaan bagi keluarga dan orang-orang lain yang bekerja di bisnis keluarga. Oleh karena itu, pendiri dan penerus akan berupaya semaksimal mungkin demi keberlangsungan hidup bisnis keluarga. Susanto (2007) mengatakan bisnis keluarga atau perusahaan keluarga adalah sebuah organisasi yang di mana kepemilikan saham anggota keluarga minimal 25 persen.

Tipe-tipe perusahaan keluarga menurut Susanto (2007) adalah sebagai berikut:

a. *Family Owned Enterprise (FOE)*

Family Owned Enterprise (FOE) merupakan perusahaan yang dimiliki oleh keluarga tetapi dikelola oleh eksekutif profesional yang berasal dari luar lingkungan keluarga. Dalam hal ini keluarga berperan sebagai pemilik dan tidak melibatkan diri dalam fungsi pengawasan.

- b. *Family Business Enterprise (FBE)*
Family Business Enterprise (FBE) merupakan perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya. Jadi baik kepemilikan maupun pengelolaan dipegang oleh pihak yang sama, yaitu keluarga. Perusahaan keluarga tipe ini dicirikan dan dipegangnya posisi kunci dalam perusahaan oleh anggota keluarga.

Konflik

Definisi konflik menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008) adalah bertentangan, berselisih paham, berbeda pendapat, tidak sejalan. Konflik dalam *family business* terjadi manakala dua orang atau kelompok atau lebih dalam keluarga mempunyai ide, pandangan, argumentasi, persepsi, dan pendapat yang berlawanan sehingga mereka saling menyalahkan yang berakibat buruk pada perusahaan.

Adapun dalam (Susanto, 2007) *family business* konflik dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis.

- a. **Konflik Antara Kepentingan Bisnis dan Kepentingan Keluarga**
 Hal ini terjadi didasari oleh adanya perbedaan antara nilai-nilai keluarga dan nilai-nilai bisnis. Nilai dalam keluarga memiliki karakter *inward looking* (melihat ke dalam), keputusan dilakukan berdasarkan emosi, dan penerimaan tanpa syarat dari anggota keluarganya. Sementara nilai bisnis bersifat *outward looking* (melihat ke luar). Ikatan kerja bersifat komitmen dan kinerja. Sistem dan model bisnis harus mengikuti perkembangan jaman dan perusahaan keinginan pasar sehingga sifatnya adaptif dan reaktif.
- b. **Konflik Antar Anggota Keluarga**
 Konflik dalam keluarga dapat dirangkum dalam 4 hal, yaitu konflik tujuan, gaya hidup dan kerja, konflik menyangkut kendali perusahaan, dan *leaving the nest* (meninggalkan rumah). Gaya hidup dan kerja berubah sepanjang waktu dan berbeda antara satu orang dengan orang lainnya, sehingga berpotensi menimbulkan konflik dalam keluarga. Keengganan untuk mengalihkan kendali perusahaan ke generasi

penerus dari pendiri atau pemilik mengakibatkan konflik dalam keluarga dan perusahaan.

- c. **Konflik Antar Keluarga dan Karyawan**
 Konflik nilai antara keluarga dan karyawan biasanya terletak pada profesionalitas dan kepercayaan. Konflik ini terjadi disebabkan oleh miskomunikasi, gaya kepemimpinan, struktur organisasi dan sistem bisnis. Oleh sebab itu karyawan dituntut untuk bekerja dengan komitmen tinggi dan profesionalitas agar menumbuhkan *trust* (kepercayaan) kepada pemilik ataupun pendiri perusahaan.

Manajemen Konflik

Laurence & Mustamu (2015) mengatakan agar konflik yang terjadi tidak semakin merambat dan mengganggu keberlangsungan manajemen perusahaan bahkan sampai menjadi sulit terkontrol, maka diperlukan manajemen konflik yang antara lain melacak berbagai faktor penyebab konflik. Manajemen konflik harus dilakukan sejak konflik pertama kali muncul dalam perusahaan. Manajemen konflik merupakan tindakan konstruktif yang direncanakan, diorganisasikan, digerakkan, dan dievaluasi secara teratur atas semua usaha demi mengakhiri konflik.

Strategi Mengelola Konflik

(Susanto, 2007) mengemukakan dalam mengelola konflik perusahaan dapat memilahnya menjadi lima strategi utama yaitu persaingan, penghindaran (*avoidance*), kolaborasi, kompromi dan akomodasi. Strategi yang paling ideal adalah strategi kompromi di mana merupakan strategi penanganan konflik yang efektif dari sisi penyelesaian tugas (*task oriented*) maupun dalam menjaga dan meningkatkan hubungan interpersonal maupun sosial (*relation oriented*). Strategi kolaborasi dan kompromi merupakan strategi terbaik karena merupakan *win-win solution* bagi kedua belah pihak yang sedang konflik.

Dampak Konflik

Konflik dapat dikatakan seperti dua mata sisi sebuah koin, satu sisi berdampak positif, sisi yang lain berdampak negatif (Susanto, 2007). Dampak positifnya dapat meningkatkan pencapaian karena adanya gairah atau semangat (motivasi meningkat), pemecahan masalah dan kepekaan mengidentifikasi masalah meningkat, ikatan kelompok lebih erat, kreativitas meningkat, untuk memodifikasi sistem,

membantu mencapai tujuan organisasi, dan penyesuaian diri pada kenyataan. Dampak negatifnya adalah produktivitas menurun, kepercayaan berkurang bahkan hilang, terbentuk kelompok-kelompok kubu, menimbulkan biaya dalam organisasi, kelelahan mental dan fisik, terbaginya perhatian, timbul masalah moral, dan hilangnya sinergi dalam perusahaan.

Penyelesaian Konflik

Astrachan, McMillan, & Pieper (2012) menyatakan mekanisme untuk menyelesaikan konflik ada yang bersifat sukarela (*voluntary*) dan tidak sukarela (*involuntary*). Penyelesaian konflik secara sukarela (*voluntary*) dilakukan melalui *arbitration* (menyampaikan perselisihan kepada konsultan) atau *settlement agreement* (pernyataan formal secara tertulis), *business spin-offs* (menyelesaikan konflik dengan cara membagi bisnis menjadi beberapa bagian), *buy-out of dissenting shareholder* (membeli saham-saham pemilik yang lain) atau menjual bisnis ke pihak ketiga. Laurence & Mastamu (2015) mengatakan penyelesaian konflik secara tidak sukarela (*involuntary*) bisa dilakukan dengan penyelesaian di pengadilan (*court-ordered solution*) atau memaksa pemilik lain untuk menjual saham-sahamnya (*buy-out*).

METODE ANALISIS DATA

Metode yang digunakan dalam menganalisis penelitian ini adalah kualitatif (Istijanto, 2010) mengatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang memaparkan suatu karakteristik tertentu dari sebuah fenomena dengan jenis data yang tidak terstruktur dalam arti variasi data yang diberikan oleh sumbernya sangat beragam. Fenomena konflik yang diteliti yaitu dengan mencari dan menggali lebih dalam sumber konflik dan bagaimana penyelesaian konfliknya. Subjek penelitian yaitu perusahaan keluarga yang bergerak di bidang perkebunan yang berdiri sejak tahun 2008.

Sampel dalam penelitian ini adalah pihak internal dalam perusahaan yang memegang jabatan *top management*. Narasumbernya terdiri dari dua orang yaitu:

- a. Narasumber pertama adalah pemimpin perusahaan (direktur) sebagai pemangku jabatan tertinggi, dan
- b. Narasumber kedua adalah istri dari direktur, beliau sebagai *finance manager*.

Analisis data yang digunakan adalah dengan cara deskriptif. Sedangkan sumber data yang digunakan terdiri dari dua sumber.

- a. Sumber data primer. Sumber utama penelitian adalah narasumber yang berasal dari pihak-pihak internal perusahaan yang terlibat dalam konflik (narasumber pertama dan kedua). Dalam hal ini peneliti langsung berinteraksi dengan narasumber sehingga bisa mengumpulkan banyak informasi fenomena konflik yang terjadi.
- b. Sumber data sekunder. Data sekunder adalah data yang dikumpulkan oleh pihak lain sebelumnya. Data yang diperoleh yaitu berupa dokumen perusahaan dan observasi langsung selama proses penelitian.

Prosedur pengumpulan data adalah dengan wawancara secara langsung dan individual melalui tatap muka dengan narasumber.

Hasil dan Pembahasan

Perkebunan X adalah perusahaan keluarga yang termasuk dalam perusahaan keluarga kategori *Family Business Enterprise (FBE)*. Hal ini disebabkan karena untuk posisi-posisi terpenting di perusahaan seperti pimpinan, manajer keuangan dan manajer operasional dipegang oleh anggota keluarga.

Dari hasil penelitian yang mencakup observasi langsung dan hasil wawancara dengan narasumber, maka ditemukan tiga jenis konflik yang ditemukan dalam perusahaan dan ini sesuai dengan ulasan teori dalam Susanto (2007). Ketiga konflik tersebut adalah sebagai berikut.

1. Konflik antara kepentingan bisnis dan kepentingan keluarga. Hal ini disebabkan karena tidak jelasnya struktur organisasi dalam perusahaan sehingga dalam pengambilan keputusan bisa dilakukan berbagai pihak, tentunya menjadi ambigu antara kepentingan bisnis dan kepentingan keluarga. Konflik ini didasari juga adanya perbedaan antara nilai yang dianut oleh narasumber yaitu antara nilai keluarga (kesuksesan bisnis adalah untuk keluarga) dengan nilai bisnis (kesuksesan bisnis adalah untuk perusahaan).
2. Konflik antara anggota keluarga. Komunikasi yang kurang lancar, menjadi hambatan terbesar dalam manajemen bisnis keluarga, konflik antar keluarga membuat atmosfer kerja menjadi tidak nyaman dan menghambat produktivitas. Dalam perusahaan ini setiap permasalahan yang dihadapi tidak segera diselesaikan kasus per kasus, sehingga bebannya menumpuk pada saat *load* pekerjaan sedang tinggi. Hal ini yang memicu konflik semakin membesar.

3. Konflik antara keluarga dan karyawan. Dalam perusahaan ini kerap kali terjadi karena adanya *miss communication* antara atasan dan karyawan yang disebabkan tidak adanya *standard operating prosedur* yang jelas dan juga adanya dua perintah yang berbeda dari atasan yang satu dengan atasan yang lain terhadap satu bagian divisi yang sama.

Dari ketiga jenis konflik yang ditemukan yang menjadi akar utama konflik adalah konflik antara keluarga dalam hal ini adalah antar keluarga inti. Hal ini disebabkan dikarenakan baik narasumber pertama maupun narasumber kedua sebagai pemangku jabatan *top management* dalam perusahaan keluarga ini kurang memiliki kompetensi di bidangnya sehingga kurang menguasai bagiannya dengan baik. Sehingga mengakibatkan *overlapping* pekerjaan yang memicu timbulnya banyak *mismanagement* dan *miscommunication* baik antara narasumber maupun dengan karyawan.

Hasil analisis lebih dalam dari observasi dan wawancara dan didukung juga melalui pengumpulan data sekunder lainnya ditemukan penyebab lain dari konflik dalam perusahaan keluarga. Penyebab itu adalah sebagai berikut.

- a. Penyebab ini dapat menjadi sumber konflik karena perbedaan pemahaman dalam menerima informasi melalui kata dan kalimat yang diucapkan hal ini menyebabkan pertukaran informasi menjadi tidak memadai. Astrachan *et al.* (2012) mengatakan bahwa komunikasi yang baik dalam keluarga dan perusahaan dapat terjadi apabila dapat menghindari kesalahan dalam menafsirkan pesan. Dalam komunikasi, konotasi kata dapat menimbulkan makna berbeda yang berpotensi menimbulkan konflik. Dalam perusahaan keluarga ini banyak salah penafsiran antar pihak yang mengalami konflik dikarenakan kurangnya keterbukaan dan kepercayaan antara yang satu dengan yang lain.
- b. Penyebab lain dari konflik perusahaan ini adalah tentang struktur. Pengambil keputusan dalam setiap kebijakan lebih mayoritas diambil bukan oleh pemangku struktur tertinggi (direktur) namun oleh manajer keuangan dikarenakan manajer keuangan menguasai *total cash flow* atau arus keuangan dan *budgeting*. Setiap bagian terkait di dalam perusahaan bergantung dengan keuangan. Peran manajer keuangan

menjadi lebih besar dibandingkan direktur yang menyebabkan sering terjadinya konflik karena narasumber pertama (direktur) merasa perannya dilangkahi dan tidak memiliki *power* dan wewenang dalam perusahaan.

- c. Hal ini mencakup kepribadian, emosi, dan nilai-nilai. Jenis kepribadian tertentu seperti individu yang sangat otoriter memiliki potensi memunculkan konflik, emosi juga dapat menyebabkan konflik. Narasumber memiliki tingkat kepribadian dan emosi yang cukup labil dan emosional, mudah marah, tidak bisa menyalurkan emosi dengan baik, sehingga cenderung berprasangka negatif dan otoriter. Sehingga pola pikir tersebut mendasari tindakan dan keputusan yang diambil dan dilaksanakan di dalam perusahaan.

Adapun dampak konflik yang diakibatkan lebih banyak berdampak negatif bagi perusahaan. Beberapa contoh dampak negatif tersebut adalah sebagai berikut.

1. Proses pengambilan keputusan menjadi tertunda. Hal ini tentunya menghambat arus barang dan arus uang dalam perusahaan.
2. Munculnya kelompok-kelompok kubu diantara karyawan. Hal ini mengakibatkan suasana kerja dan atmosfer kerja menjadi tidak sehat. Pada saat mengerjakan pekerjaan menjadi tidak produktif.
3. Terhambatnya penanganan masalah dalam pekerjaan dikarenakan tidak ada kata sepakat antara *top manajemen* (narasumber) sehingga memperlambat pengembangan bisnis dan terhambat juga perluasan baik kuantitas produksi dan pasar sasaran.

SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dari narasumber dapat diambil simpulan bahwa konflik yang berdampak negatif harus segera diselesaikan. Untuk menyelesaikan konflik tentunya dengan cara berusaha mencari titik temu terhadap konflik yang terjadi. Sebelum penelitian ini dilakukan, kedua belah pihak cenderung menghadapi konflik dengan strategi penghindaran (*avoidance*), namun cara ini sangat tidak efektif dan tidak menyelesaikan akar dari konflik tersebut yang mengakibatkan konflik semakin berlarut-larut.

Simpulan dari penelitian ini juga menemukan bahwa konflik yang terjadi dalam perusahaan keluarga adalah tentang hubungan dengan struktur organisasi dan antara anggota

organisasi. Tidak ada penegasan hak dan tanggung jawab di dalam struktur organisasi mereka, sehingga seringkali terjadi tupang tindih bahkan *double power* antara direktur dengan *finance manager*. Dengan hasil analisis yang dilakukan maka peneliti memberikan saran sekaligus solusi penyelesaian konflik kepada narasumber untuk membina kerjasama dengan konsultan bisnis (*arbitrator*) dalam hal ini melalui peranan universitas dan juga melakukan penerimaan manajer operasional dari profesional (pekerja bukan merupakan anggota keluarga). Kedua saran di atas telah dilaksanakan dan berbuah hasil yang cukup signifikan dimana secara bertahap pemilik bisnis dapat menyelesaikan beberapa konflik yang ada. Agar manajemen perusahaan semakin terstruktur maka diperlukan pembuatan struktur organisasi dan SOP (*Standard Operating Procedure*), maka pihak universitas mengadakan pengabdian masyarakat untuk merapihkan struktur dan pembuatan SOP di dalam perusahaan tersebut. Hal ini sangat membantu pemangku manajemen perusahaan dan karyawan mengetahui prosedur secara lebih jelas dan terperinci dari sebelumnya.

Adapun penyelesaian konflik internal adalah dengan mengembalikandan memperjelas narasumber pertama (direktur) sebagai pemimpin tertinggi dan pengambil keputusan tertinggi yang tentutan memiliki kewenangan lebih besar dari pemangku lain (narasumber kedua yaitu *finance manager*). Dapat disimpulkan strategi yang dipakai untuk mengelola dan menyelesaikan konflik yaitu menggunakan strategi kolaborasi dan kompromi yang dimana akan memberikan *win-win solution* bagi kedua belah pihak.

KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN

Penelitian ini hanya mendalami satu perusahaan saja, sehingga hasil penelitian terbatas hanya menggambarkan perusahaan tersebut. Adapun beberapa saran yang dapat diusulkan untuk penelitian mendatang adalah responden lebih dari satu perusahaan baik dari industri sejenis maupun industri tidak sejenis. Masa pencarian informasi lebih mendalam dan dalam jangka waktu yang lebih lama, sehingga bisa lebih spesifik dan terukur menggali informasi terkait. Untuk penelitian selanjutnya akan melakukan penelitian tentang manajemen konflik dalam perusahaan keluarga hendaknya dapat mengukur dampak konflik terhadap berbagai pihak baik internal maupun eksternal secara holistik. Apabila konflik dalam perusahaan keluarga

semakin memburuk maka diperlukan peran konsultan untuk menengahi dan bersama-sama mencari jalan dan solusi terbaik secara profesional.

Saran lainnya yaitu dibutuhkan *room for improvement* bagi komunikasi dan pembaharuan kompetensi secara terbuka anggota keluarga dalam memimpin perusahaan. Menurut Astrachan *et al.* (2012), konflik muncul dari cinta dan kepedulian antar anggota keluarga satu dengan yang lainnya. Konflik dapat diredam dengan cara memperbanyak waktu keluarga atau pertemuan-pertemuan keluarga (*family meetings*) yang khusus membahas kondisi dan masa depan perusahaan maka diharapkan bisa menyeleraskan visi misi narasumber sehingga diharapkan menimbulkan hubungan baik dan pemikiran yang sepaham tentang menjalankan usaha tersebut. Dalam mengelola bisnis juga diperlukan kejujuran anggota keluarga, termasuk mengenai masalah-masalah yang timbul, harapan-harapan dan rencana-rencana untuk masa depan.

REFERENSI

- Aronoff, C.E., McClure, S.L., & Ward, J.L. (2011). *Business Succession: The Final Test of Greatness*. Georgia: Family Enterprise Publisher.
- Astrachan, J.H., McMillan, K.S., & Pieper, T. M. (2012). *Family Business*. Marietta: Family Enterprise Publisher.
- Carr, J.C. & Hmieleski, K.M. (2015). Differences in the outcomes of work and family conflict between family and nonfamily businesses: An examination of business founders. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(6), 1413-1432.
- Corbetta, G. & Salvato, C. (2012). *Strategies for Longevity in Family Firms: A European Perspective*. New York: Palgrave MacMillan.
- Istijanto, F. (2010). *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (2008). Jakarta: Pusat Bahasa.
- Laurence, L. & Mustamu, R. H. (2015). Manajemen Konflik dalam Perencanaan Sukses Perusaahaan Keluarga di Bidang Ekspedisi di Surabaya. *Agora3*(1), Surabaya: Universitas Kristen Petra.
- Liliweri, A. (2005). *Prasangka dan Konflik*. Yogyakarta: LKIS Pelangi Aksara.
- Lucky, E. O., Minai, M. S., & Isaiiah, A. O. (2011). A Conceptual Framework of

Family Business Succession: Bane of Family Business Continuity. *International Journal of Business and Social Science* 2 (18).

- Nurwantoro & Sobirin. (2013). Analisis Kepemimpinan Perusahaan Keluarga. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ruiz, E.J.Y. (2013). *Family Business Conflict Degree in Business Administration (4th Courses)*. Spain: Universitat Jaume I.
- Susanto, A.B. (2007). *Family Business*. Edisi Pertama. Jakarta: The Jakarta Consulting Group.
- Xi, J.M., Kraus, S., Kellermanns, F. & Filser, M. (2015). Mapping the Field of Family Business Research: Past Trends and Future Directions. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(1), 113-132.

PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, KUALITAS PRODUK, STORE ATMOSPHERE, DAN E-WOM TERHADAP PROSES KEPUTUSAN PEMBELIAN (SURVEI TERHADAP KONSUMEN ZENBU-HOUSE OF MOZARU PARIS VAN JAVA, BANDUNG)

Alvendo Teguh Santosa

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung
Email: alvonsius.vendo88@yahoo.com

Submitted: Apr 9, 2018; Reviewed: Apr 10, 2018; Accepted: Mei 30, 2018

Abstract: Bandung is a city in Indonesia with big tourism potential. Culinary tourism is one of the most iconic tourism themes in Bandung. One of the most demanded culinary is Japanese Fusion style food that Zenbu-House of Mozaru in Paris Van JavaMall (Zenbu PVJ). In order to increase consumer's interest, management needs strategies are based from service quality, product quality, store atmosphere and e-WOM. This study uses non-probability sampling technique with purposive sampling method. Based on index assessment, respondents rate service quality, product quality, and store atmosphere good rating whereas e-WOM is rated with moderate assessment. Overall the purchasing decision process is rated with good assessment. This study uses multiple regression analysis, t-test, F-test, and the coefficient of determination analysis as the analysis tools. The result shows that service quality, product quality, store atmosphere, and e-WOM are simultaneously influenced the purchasing decision process of Zenbu PVJ. While partially, service quality, and e-WOM influence the purchasing decision process whereas product quality and store atmosphere do not influence the purchasing decision process.

Keywords: E-WOM; Product Quality; Purchasing Decision Process; Service Quality; Store Atmosphere

PENDAHULUAN

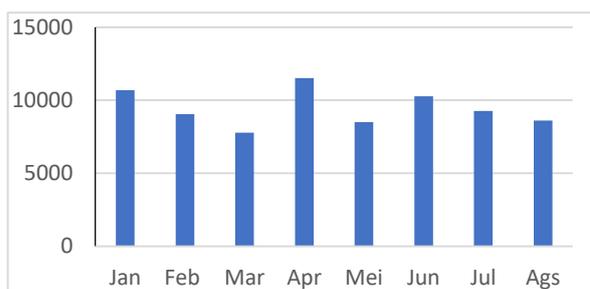
Bandung merupakan salah satu kota di Indonesia dengan potensi pariwisata yang cukup tinggi, khususnya di Jawa Barat. Dengan potensi yang begitu besar dan didukung dengan banyaknya pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah Kota Bandung, seharusnya dapat semakin memperbesar daya tarik pengunjung dari luar daerah dan diharapkan akan semakin memperbesar peluang bisnis yang ada dan juga semakin memperbesar potensi pendapatan bisnis yang sudah ada. Kota Bandung memiliki banyak objek wisata yang dapat menarik wisatawan dan salah satunya adalah wisata kuliner yang juga sudah menjadi salah satu ciri khas Kota Bandung.

Setiap tahun jumlah restoran dan café di Kota Bandung terus meningkat. Berdasarkan Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Bandung

(2017) di tahun 2015 sendiri terjadi peningkatan jumlah restoran dan café yang sangat signifikan yaitu sebanyak 106 rumah makan dan pada tahun 2016 meningkat 36 rumah makan. Tetapi dengan berkurangnya jumlah pengunjung yang datang ke Kota Bandung di tahun 2015 dan 2016 malah membuat persaingan di industri ini semakin ketat. Para pelaku bisnis di industri restoran dan rumah makan harus berusaha lebih keras agar dapat menarik pengunjung untuk bersantap di restoran mereka.

Kota Bandung menawarkan beragam jenis masakan tersedia tetapi salah satu jenis masakan yang sedang naik daun dan sangat diminati adalah masakan Jepang bergaya *fusion* dan restoran yang menyajikan makanan tersebut dan salah satu yang cukup terkenal di Bandung adalah Zenbu – *House of Mozaru* (selanjutnya disebut Zenbu PVJ).

Semakin ketatnya persaingan, terutama di dalam Mal Paris Van Java di mana jumlah restoran yang semakin bertambah membuat Zenbu PVJ perlu melakukan perubahan. Dari hasil wawancara dengan manajer operasional di Zenbu PVJ, diketahui bahwa jumlah pengunjung Zenbu mengalami fluktuasi tiap bulannya dan kecenderungan selama tiga bulan terakhir terlihat jumlah pengunjungnya terus mengalami penurunan. Artinya semakin sedikit calon pengunjung yang memutuskan melakukan pembelian makanan di Zenbu PVJ.



Gambar 1 Jumlah Pengunjung Zenbu PVJ Bandung Bulan Januari sampai dengan Agustus 2017

Sumber: Data operasional Zenbu PVJ Bandung

Demi mempertahankan eksistensinya dan juga semakin memajukan restorannya Zenbu PVJ perlu melakukan perubahan dan salah satunya adalah dengan memperbaiki sistem pemasarannya. Kotler & Keller (2013) mengatakan agar dapat tetap bertahan di tengah persaingan dan ketidakpastian, setiap perusahaan dituntut untuk berkembang dan meraih *competitive advantage* dan salah satunya dengan menerapkan konsep pemasaran modern yang berorientasi pasar atau pelanggan karena mereka merupakan ujung tombak keberhasilan pemasaran.

Restoran perlu meninjau ulang berbagai aspek yang dapat membuat konsumen melakukan pembelian dan bersantap di restoran mereka terutama strategi yang sangat mempengaruhi dalam industri pelayanan dan bagaimana cara perusahaan menyebarkan informasi mengenai strategi mereka kepada calon konsumen.

Penelitian terdahulu dari Ryu & Han (2010) mengatakan kualitas makanan, keadaan lingkungan fisik atau atmosfer dan pelayanan merupakan faktor kunci yang dapat menarik pelanggan untuk bersantap dalam restoran mereka. Campbell & Smith; dalam Longart (2008) mengemukakan bahwa makanan, atmosfer dan pelayanan adalah elemen kunci

yang memperluas daya tarik dari pengalaman bersantap dalam suatu restoran.

Jeong & Jang (2011) mengatakan bahwa *e-WOM* sangat penting bagi keputusan pembelian konsumen, terlebih di dalam industri pelayanan. Lewis & Chambers (2000) menemukan bahwa saat membuat keputusan untuk bersantap dalam suatu restoran melibatkan risiko yang cukup besar dan akhirnya akan membawa konsumen menjadi tergantung pada pengaruh dari *e-WOM*. Mereka juga mengemukakan bahwa dampak positif dari *e-WOM* bagi restoran cukup besar karena dapat membantu restoran membangun kesan positif dan terlebih meningkatkan minat konsumen untuk membeli atau bersantap dalam restoran tersebut.

Penulis melihat fenomena bagaimana suatu restoran dapat bertahan dalam suatu pusat perbelanjaan untuk jangka waktu yang relatif lama (antara 11 tahun) dimana restoran lainnya tidak dapat bertahan dalam menghadapi persaingan dalam industri kuliner yang semakin keras terutama di dalam pusat perbelanjaan di mana banyak alternatif restoran yang ada di dalamnya. Berdasarkan penelitian terdahulu dan latar belakang tersebut, maka kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere* dapat menjadi dasar dari perbaikan strategi dalam industri kuliner. Melalui *e-WOM*, restoran dapat membagikan informasi kepada calon konsumen. Penulis tertarik untuk mengadakan penelitian guna mengetahui apakah terdapat pengaruh kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere* dan *e-WOM* terhadap proses keputusan pembelian konsumen. Hasil penelitian juga diharapkan dapat memberikan informasi kepada manajemen Zenbu PVJ yang dapat dijadikan acuan untuk penyusunan strategi pemasaran di masa yang akan datang agar dapat membantu Zenbu PVJ untuk terus bertahan dan berkembang. Hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi informasi dan ilmu bagi para pelaku bisnis kuliner lainnya di masa mendatang.

IDENTIFIKASI MASALAH

Rumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere*, dan *e-WOM* terhadap proses keputusan pembelian konsumen Zenbu PVJ baik secara bersama-sama dan parsial.

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere*, dan *e-WOM*

terhadap proses keputusan pembelian konsumen Zenbu PVJ baik secara bersama-sama dan parsial.

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka akan membahas mengenai berbagai variabel dalam penelitian ini.

Kualitas Pelayanan

Rangkuti (2006) mengatakan bahwa kualitas jasa/pelayanan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu jasa yang dirasakan (*perceived service*) dan jasa yang diharapkan (*expected service*). Bila *perceived service* yang dirasakan dibawah *expected service*, maka pelanggan menjadi tidak tertarik pada penyedia jasa. Tetapi bila *perceived service* yang dirasakan melebihi *expected service*, maka kemungkinan pelanggan akan kembali menggunakan layanan dari penyedia layanan tersebut. Tingkat kualitas jasa hanya dapat diukur dari sudut pandang dan penilaian pelanggan.

Dari penelitian Zeithaml, Parasuraman & Berry (1985) didapatkan lima dimensi dasar yang digunakan konsumen untuk menilai kualitas jasa. Dimensi dasar tersebut adalah sebagai berikut.

1. *Reliability* (Keandalan)
Keandalan adalah kemampuan perusahaan untuk memenuhi janji pelayanan secara tepat, yakni dikerjakan dengan baik dan diselesaikan dengan hasil yang sama tanpa adanya kesalahan.
2. *Responsiveness* (Ketanggapan)
Ketanggapan adalah kemauan perusahaan untuk membantu pelanggan dengan menyediakan pelayanan yang tepat waktu, tanggap terhadap kebutuhan pelanggan, fleksibel, berusaha untuk memberikan lebih dari standarnya, memberikan perhatian dan keinginan untuk membantu dan menyelesaikan masalah.
3. *Assurance* (Jaminan)
Jaminan adalah kemampuan karyawan dan perusahaan untuk memberikan pengetahuan, bersikap ramah dan dapat diberikan kepercayaan serta dapat menjaga rahasia.
4. *Empathy* (Empati)
Empati adalah sifat perusahaan untuk memperhatikan dan memberikan pelayanan yang bersifat individu kepada pelanggan.
5. *Tangibles* (Keberwujudan)
Keberwujudan adalah penampilan dari fasilitas fisik, peralatan, penampilan karyawan dan materi komunikasi.

Kualitas Produk

Menurut West, Wood, & Harger (2006), Gaman & Sherrington (1996), dan Jones (2000) yang dikutip oleh Margaretha (2012) secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas makanan adalah sebagai berikut:

- a. Warna
Warna dari bahan-bahan makanan harus dikombinasikan sedemikian rupa supaya tidak terlihat pucat atau warnanya tidak serasi. Kombinasi warna sangat membantu dalam selera makan konsumen.
- b. Penampilan
Makanan harus baik dilihat saat berada di piring, dimana hal tersebut adalah suatu faktor yang penting. Kesegaran dan kebersihan dari makanan yang disajikan adalah contoh penting yang akan mempengaruhi penampilan makanan baik atau tidak untuk dinikmati.
- c. Porsi
Dalam setiap penyajian makanan sudah ditentukan porsi standarnya yang disebut *standard portion size*. *Standard portion size* didefinisikan sebagai kuantitas sajian yang harus disajikan setiap kali sajian tersebut dipesan. Manajemen dianjurkan untuk membuat *standard portion size* secara jelas, misalnya berapa gram daging yang harus disajikan dalam sebuah porsi makanan.
- d. Bentuk
Bentuk makanan memainkan peranan penting dalam daya tarik mata. Bentuk makanan yang menarik bisa diperoleh lewat cara pemotongan bahan makanan yang bervariasi, misalnya wortel yang dipotong dengan bentuk potongan dadu digabungkan dengan selada yang dipotong *chiffonade* yang merupakan potongan yang tidak beraturan pada sayuran.
- e. Temperatur
Konsumen menyukai variasi temperatur yang didapatkan dari makanan satu dengan lainnya. Temperatur juga bisa mempengaruhi rasa, misalnya rasa manis pada sebuah makanan akan lebih terasa saat makanan tersebut masih hangat, sementara rasa asin pada sup akan kurang terasa pada saat sup masih panas.
- f. Tekstur
Ada banyak tekstur makanan antara lain halus atau tidak, cair atau padat, keras atau lembut, kering atau lembab. Tingkat tipis dan halus serta bentuk makanan dapat dirasakan lewat tekanan dan gerakan dari reseptor di mulut.

- g. Aroma
Aroma adalah reaksi dari makanan yang akan mempengaruhi konsumen sebelum konsumen menikmati makanan, konsumen dapat mencium makanan tersebut.
- h. Tingkat kematangan
Tingkat kematangan makanan akan mempengaruhi tekstur dari makanan. Misalnya wortel yang direbus cukup akan menjadi lunak daripada wortel yang direbus lebih cepat. Untuk makanan tertentu seperti steak setiap orang memiliki selera sendiri-sendiri tentang tingkat kematangan steak.
- i. Rasa
Titik perasa dari lidah adalah kemampuan mendeteksi dasar yaitu manis, asam, asin, pahit. Dalam makanan tertentu empat rasa ini digabungkan sehingga menjadi satu rasa yang unik dan menarik untuk dinikmati.

Store Atmosphere

Utami (2007) mengatakan bahwa *store atmosphere* adalah desain lingkungan dari segi komunikasi visual, pencahayaan, warna, musiq, dan wangi-wangian untuk merangsang respon emosional dan persepsi pelanggan dan mempengaruhi pelanggan dalam membeli barang.

Berman & Evan (2001) menjelaskan suasana toko memiliki empat elemen.

- 1. *Exterior*
Karakteristik eksterior dapat memberikan pengaruh yang kuat pada suatu toko sehingga harus direncanakan dengan matang. Kombinasi dari eksterior dapat membuat bagian luar toko terlihat unik dan menarik sehingga dapat mengundang orang untuk datang ke toko.
- 2. *General Interior*
Penataan Interior umum adalah hal yang penting Karena posisi ini berperan sebagai factor penentu pengambilan keputusan pembelian sehingga akan mempengaruhi penjualan. Penataan yang baik adalah penataan yang menarik perhatian pengunjung dan mempermudah mereka untuk mengamati, memeriksa dan memilih barang dan akhirnya melakukan pembelian.
- 3. *Store Layout*
Penataan toko adalah elemen yang penting Karena dengan melakukan penataan toko yang benar, perusahaan dapat mendapatkan perilaku konsumen yang diharapkan. Penataan toko juga dapat mengundang pengunjung masuk atau malah menyebabkan pengunjung menjauhi toko tersebut setelah

melihat bagian dalam toko melalui jendela atau pintu masuk. Penataan toko yang baik dapat membuat pelanggan datang dan betah untuk berada lama di dalam toko dan berkeliling sehingga kemungkinan pelanggan untuk melakukan pembelian menjadi lebih besar dan dapat berbelanja dengan kuantitas yang lebih banyak.

4. *Interior (Point of Purchase) Display*

Setiap jenis titik display pembelian menyediakan informasi, menambah suasana toko dan mempromosikan produk kepada pelanggan. Tujuan utamanya untuk meningkatkan penjualan dan laba dari toko tersebut.

E-WOM

Kietzmann & Canhoto (2013) mengatakan bahwa *e-WOM* adalah pernyataan berdasarkan pengalaman positif, netral, atau negatif yang dibuat oleh calon konsumen, konsumen, atau mantan konsumen mengenai suatu produk, layanan, merek atau perusahaan yang dibuat dan disebarkan lewat media Internet. Pada penelitiannya, Goyette et al. (2010) membagi *e-WOM* dalam tiga dimensi:

a. *Intensity*

Intensity (intensitas) dalam *e-WOM* adalah banyaknya pendapat yang ditulis oleh konsumen dalam sebuah situs jejaring sosial. Penelitian yang dilakukan oleh Goyette et al. (2010) membagi indikator dari *intensity* sebagai berikut.

- 1) Frekuensi mengakses informasi dari situs jejaring sosial.
- 2) Frekuensi interaksi dengan pengguna situs jejaring sosial.
- 3) Banyaknya ulasan yang ditulis oleh pengguna situs jejaring sosial.

b. *Valence of Opinion*

Valence of opinion adalah pendapat konsumen baik positif atau negatif mengenai produk, jasa dan brand. *Valence of opinion* memiliki dua sifat yaitu negatif dan positif. *Valence of opinion* meliputi:

- 1) Komentar positif dari pengguna situs jejaring sosial, dan
- 2) Rekomendasi dari pengguna situs jejaring sosial.

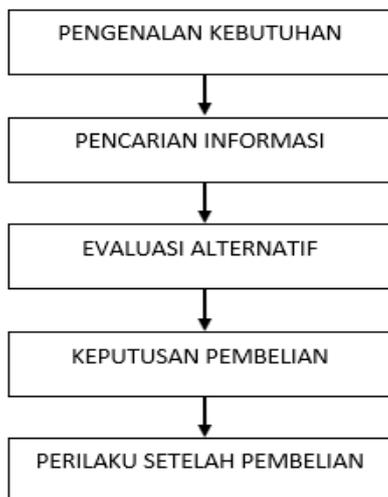
c. *Content*

Content adalah isi informasi dari situs jejaring sosial berkaitan dengan produk dan jasa. Indikator dari *content* meliputi:

- 1) Informasi variasi produk,
- 2) Informasi kualitas produk, dan
- 3) Informasi mengenai harga yang ditawarkan.

Peter & Olson (2013) menjelaskan keputusan pembelian adalah proses terintegrasi yang dilakukan untuk menggabungkan pengetahuan dengan tujuan mengevaluasi beberapa alternatif dan memilih salah satu, sehingga keputusan pembelian dapat diartikan sebagai penentuan pilihan oleh konsumen dari beberapa pilihan yang ada demi memenuhi kebutuhannya.

Kotler & Keller (2013) menjelaskan proses keputusan pembelian merupakan keputusan konsumen atas berbagai merek yang ada dalam kumpulan pilihan dan dilakukan dalam lima tahap yang digambarkan dalam gambar di bawah ini.



Gambar 2 *Five Stages Model of Consumer Buying Process*

Sumber: Kotler & Keller (2013)

RERANGKA PEMIKIRAN

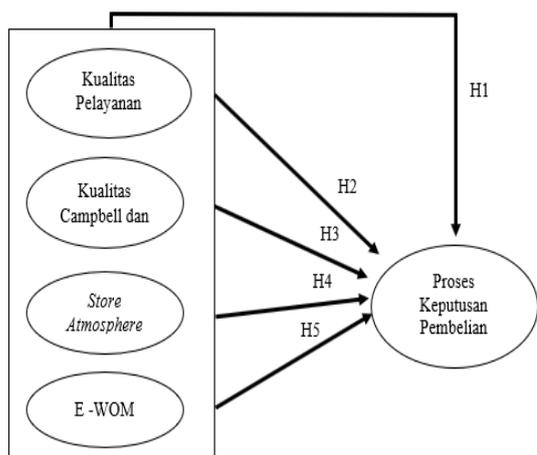
Kotler & Keller (2013) mengatakan agar dapat tetap bertahan di tengah persaingan dan ketidakpastian, setiap perusahaan dituntut untuk berkembang dan meraih *competitive advantage* dan salah satunya dengan menerapkan konsep pemasaran modern yang berorientasi pasar. Campbell & Smith (1970; dalam Longart, 2008) mengemukakan bahwa makanan, atmosfer dan pelayanan adalah elemen kunci yang memperluas daya tarik dari pengalaman bersantap dalam suatu restoran. Lewis & Chambers (2000) menemukan bahwa saat membuat keputusan untuk bersantap dalam suatu restoran melibatkan risiko yang cukup besar dan akhirnya akan membawa konsumen menjadi tergantung pada pengaruh dari *e-WOM*.

Dapat dilihat bahwa dalam industri kuliner, para pelakunya (restoran) perlu memperhatikan kualitas pelayanan, kualitas makanan (produk) dan atmosfer restoran mereka agar dapat menarik konsumen. Restoran juga perlu memikirkan bagaimana mereka dapat menyebarkan informasi mengenai restoran mereka guna menarik minat calon konsumen untuk berkunjung ke restoran mereka. Salah satunya adalah dengan menggunakan media *e-WOM* yang merupakan media pemasaran yang relatif murah dan dapat tersebar luas dengan mudah dan cepat.

Penelitian terdahulu yang ditulis oleh Petricia & Syahputra (2015) menunjukkan bahwa kualitas produk berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap proses keputusan pembelian dan kualitas pelayanan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap proses keputusan pembelian. Penelitian ini dilakukan terhadap suatu kedai kopi di Kota Bandung. Hasil penelitian dari Dian & Artanti (2013) menunjukkan terdapat pengaruh antara atmosfer restoran terhadap keputusan pembelian produk Starbucks di kedai kopi Starbucks Surabaya *Town Square*.

Hasil penelitian dari variabel kualitas produk, kualitas pelayanan, dan *store atmosphere* dari penelitian terdahulu belum tentu mendapatkan hasil yang sama pada penelitian lain dikarenakan perbedaan lokasi, jenis produk yang ditawarkan maupun faktor lainnya. Perbedaan ini juga terdapat dalam penelitian yang ditulis karena objek penelitian yang diteliti merupakan suatu restoran yang berada di dalam pusat perbelanjaan dan produk yang ditawarkan merupakan produk makanan Jepang dan bukan produk kopi. Selain itu kualitas pelayanan yang diberikan tentunya akan berbeda antara satu restoran dengan restoran yang lainnya dikarenakan perbedaan pendekatan, *training* dan faktor lainnya.

Penelitian dari Firdaus & Abdullah (2017) menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari *e-WOM* terhadap keputusan pembelian tamu restoran di Bandung Utara. Hasil ini juga belum tentu menunjukkan hasil yang sama dikarenakan perbedaan strategi pemasaran dan teknik yang digunakan dalam mengoptimalkan media *e-WOM*.



Gambar 3 Model Penelitian

Sumber Diolah dari berbagai sumber

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis adalah dugaan sementara yang kebenarannya masih harus dilakukan pengujian. Dugaan sementara dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- H1: Terdapat pengaruh kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere*, dan *e-WOM* Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian
- H2: Terdapat pengaruh kualitas pelayanan Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian
- H3: Terdapat pengaruh kualitas produk Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian
- H4: Terdapat pengaruh *store atmosphere* Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian
- H5: Terdapat pengaruh *e-WOM* Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian

METODE PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian, maka penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2009) metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan variabel mandiri, baik pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan variabel tersebut dengan variabel lain. Sedangkan metode verifikatif menurut Sugiyono (2009) adalah penelitian yang dilakukan terhadap suatu populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Sugiyono (2009) menjelaskan metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data menggunakan instrumen

penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan.

Populasi

Sugiyono (2009) menjelaskan pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik simpulannya. Dalam penelitian ini, populasi yang diambil adalah seluruh konsumen yang sudah pernah berkunjung dan bersantap di Zenbu PVJ Bandung.

SAMPEL

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2009) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik penarikan *non-probability sampling*. Pengertian *non-probability sampling* menurut Sugiyono (2009) adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Pada penelitian ini populasi yang diambil berukuran besar dan jumlahnya tidak diketahui secara pasti.

Dalam penentuan sampel jika populasinya besar dan jumlahnya tidak diketahui maka menurut Rao (2006) digunakan rumus sebagai berikut.

$$n = \frac{Z^2}{4(moe)^2}$$

$$n = \frac{1.96^2}{4(0.1)^2} = 96$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel.

Z = Nilai *Z Score* dari nilai tingkat kepercayaan 95% adalah sebesar 1.96

moe = *Margin of error* atau kesalahan maksimum yang bisa ditoleransi, biasanya 10 persen.

Dari perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 96 orang. Untuk memudahkan penelitian, maka peneliti mengambil sampel sebesar 100 responden.

Teknik *non-probability sampling* yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*. Menurut Suliyanto (2009), *purposive sampling* adalah pengambilan sample tidak acak yang mendasarkan pada karakteristik populasi dalam jumlah yang telah ditetapkan dengan tujuan

meningkatkan derajat keterwakilan masing-masing kelompok dalam populasi. Penelitian ini mengambil konsumen Zenbu PVJ yang pernah berkunjung dan melakukan santap di restoran Zenbu PVJ dalam kurun waktu dua tahun terakhir terhitung sejak Agustus 2015 dan dimaksudkan agar sampel yang didapat merupakan konsumen Zenbu PVJ yang telah merasakan *store atmosphere* setelah adanya renovasi dan perubahan layout interior terakhir.

Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2009), definisi operasional variabel adalah batasan pengertian tentang variabel yang diteliti yang di dalamnya adalah mencerminkan indikator-indikator yang akan digunakan untuk mengukur indikator-indikator yang bersangkutan. Berikut adalah definisi operasional variabel dalam penelitian ini.

Tabel 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Dimensi	Konsep	Skala
Kualitas Pelayanan (X1)	Tangible	Bukti fisik dari pelayanan, biasa berupa fasilitas fisik, peralatan yang digunakan dan representasi fisik dari jasa	Interval
	Reliability	Kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan	
	Responsiveness	Keinginan para staff untuk membantu para konsumen dan memberikan pelayanan dengan tanggap	
	Assurance	Pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staff	
	Emphaty	Meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan para konsumen	
Kualitas Produk (X2)	Warna	Warna dari bahan makanan harus dikombinasikan sedemikian rupa	Interval
	Penampilan	Makanan harus baik dilihat saat berada di piring	
	Porsi	Dalam setiap penyajian makanan sudah ditentukan porsi standarnya yang disebut <i>standard portion</i>	

size.

Bentuk	Bentuk makanan memainkan peranan penting dalam daya tarik mata.
Aroma	Aroma adalah reaksi dari makanan yang akan mempengaruhi konsumen sebelum konsumen menikmati makanan
Temperatur	Konsumen menyukai variasi temperatur yang didapatkan dari makanan satu dengan lainnya.
Tekstur	Ada banyak tekstur makanan antara lain halus atau tidak, cair atau padat, keras atau lembut, kering atau lembab.
Tingkat kematangan	Tingkat kematangan makanan akan mempengaruhi tekstur dari makanan.
Rasa	Titik perasa dari lidah adalah kemampuan mendeteksi dasar yaitu manis, asam, asin, pahit. Dalam makanan tertentu empat rasa ini digabungkan sehingga menjadi satu rasa yang unik dan menarik untuk dinikmati.

Store Atmosphere (X3)	Bagian Luar Restoran (Exterior)	Karakteristik eksterior dapat memberikan pengaruh yang kuat pada suatu toko sehingga harus direncanakan dengan matang.	Interval
	Bagian Dalam Restoran (General Interior)	Berperan sebagai faktor penentu pengambilan keputusan pembelian sehingga akan mempengaruhi penjualan.	

	Tata Letak Restoran (Store Layout)	Penataan toko adalah elemen yang penting karena dengan melakukan penataan toko yang benar, perusahaan dapat mendapatkan perilaku konsumen yang diharapkan.	
	Pemajangan Informasi (Interior Displays)	Setiap jenis titik display pembelian menyediakan informasi, menambah suasana toko dan mempromosikan produk kepada pelanggan.	
E - WOM (X4)	Intensity	Banyaknya pendapat yang ditulis oleh konsumen dalam sebuah situs jejaring sosial.	Interval
	Valence of Opinion	Pendapat konsumen baik positif atau negatif mengenai produk, jasa dan brand.	
	Content	Isi informasi dari situs jejaring sosial berkaitan dengan produk dan jasa	
Proses Keputusan Pembelian (Y)	Pengenalan Masalah	Pembeli mengetahui masalah apa yang dihadapi atau adanya kebutuhan.	Interval
	Pencarian Informasi	Pembeli yang tertarik lalu mulai mencari informasi atau juga tidak.	
	Evaluasi Alternatif	Pembeli memproses informasi yang didapatkan untuk dievaluasi merek – merek yang ada dalam alternatif pilihannya.	

Keputusan Pembelian Setelah menetapkan pilihan, pembeli akan memilih suatu merek dan kemudian melakukan pembelian.

Perilaku Pasca Pembelian Setelah pembelian dilakukan, maka akan berlanjut pada fase pasca pembelian. Pembeli akan mengalami suatu tingkat kepuasan atau ketidakpuasan di mana pengalaman tersebut akan mempengaruhi tingkah laku pembeli berikutnya.

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Setelah mendapatkan hasil dari kuesioner, data tersebut kemudian diolah menggunakan SPSS versi 23. Pengolahan data yang dilakukan bertujuan untuk mendapatkan persamaan regresi linear yang akan digunakan dalam pengambilan kesimpulan penelitian.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya satu kuesioner. Satu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada pertanyaan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

1. Kualitas Pelayanan

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Kualitas Pelayanan

No.	Nilai r Tabel	Nilai r Hitung	Keterangan
1	0.1966	0.286	Valid
2	0.1966	0.391	Valid
3	0.1966	0.362	Valid
4	0.1966	0.55	Valid
5	0.1966	0.456	Valid
6	0.1966	0.657	Valid
7	0.1966	0.499	Valid
8	0.1966	0.496	Valid

9	0.1966	0.524	Valid	11	0.1966	0.619	Valid
10	0.1966	0.38	Valid	12	0.1966	0.534	Valid
11	0.1966	0.551	Valid	13	0.1966	0.46	Valid
12	0.1966	0.584	Valid				

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Hasil olah data menyatakan *corrected item-total correlation* pada setiap pertanyaan bernilai lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1966. Maka setiap pertanyaan mengenai kualitas pelayanan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

2. Kualitas Produk

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Kualitas Produk

No.	Nilai r Tabel	Nilai r Hitung	Keterangan
1	0.1966	0.55	Valid
2	0.1966	0.491	Valid
3	0.1966	0.562	Valid
4	0.1966	0.387	Valid
5	0.1966	0.716	Valid
6	0.1966	0.6	Valid
7	0.1966	0.511	Valid
8	0.1966	0.632	Valid
9	0.1966	0.561	Valid
10	0.1966	0.593	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Hasil olah data menunjukkan nilai *corrected item-total correlation* pada setiap pertanyaan bernilai lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1966. Maka setiap pertanyaan mengenai kualitas produk dalam penelitian ini dinyatakan valid.

3. Store Atmosphere

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Store Atmosphere

No.	Nilai r Tabel	Nilai r Hitung	Keterangan
1	0.1966	0.436	Valid
2	0.1966	0.482	Valid
3	0.1966	0.31	Valid
4	0.1966	0.404	Valid
5	0.1966	0.43	Valid
6	0.1966	0.541	Valid
7	0.1966	0.624	Valid
8	0.1966	0.559	Valid
9	0.1966	0.567	Valid
10	0.1966	0.527	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Hasil uji validitas menunjukkan nilai *corrected item-total correlation* pada setiap pertanyaan bernilai lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1966. Maka setiap pertanyaan mengenai *store atmosphere* dalam penelitian ini dinyatakan valid.

4. e-WOM

Tabel 5 Hasil Uji Validitas e-WOM

No.	Nilai r Tabel	Nilai r Hitung	Keterangan
1	0.1966	0.323	Valid
2	0.1966	0.68	Valid
3	0.1966	0.669	Valid
4	0.1966	0.679	Valid
5	0.1966	0.761	Valid
6	0.1966	0.746	Valid
7	0.1966	0.708	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Dari 7 butir pertanyaan yang diajukan, hasil uji validitas menunjukkan nilai *corrected item-total correlation* pada setiap pertanyaan bernilai lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1966. Maka setiap pertanyaan mengenai *e-WOM* dalam penelitian ini dinyatakan valid.

5. Proses Keputusan Pembelian

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Proses Keputusan Pembelian

No.	Nilai r Tabel	Nilai r Hitung	Keterangan
1	0.1966	0.38	Valid
2	0.1966	0.466	Valid
3	0.1966	0.515	Valid
4	0.1966	0.512	Valid
5	0.1966	0.498	Valid
6	0.1966	0.483	Valid
7	0.1966	0.557	Valid
8	0.1966	0.373	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Hasil uji validitas menunjukkan nilai *corrected item-total correlation* pada setiap pertanyaan bernilai lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0,1966. Maka setiap pertanyaan mengenai proses

keputusan pembelian dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Tabel 7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
Kualitas Pelayanan	0.825	Reliabel
Kualitas Produk	0.849	Reliabel
Store Atmosphere	0.837	Reliabel
Electronic Word of Mouth	0.867	Reliabel
Proses Keputusan Pembelian	0.767	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Nilai koefisien reliabilitas seluruh variabel variabel kualitas proses keputusan pembelian yang didapat bernilai lebih dari 0,6 atau maka dapat dikatakan bahwa kuesioner semua variabel dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui kondisi data yang digunakan dalam penelitian. Hal tersebut dilakukan untuk mendapatkan model analisis yang tepat dengan menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Tabel 8 Hasil Uji Normalitas Data

Keterangan	Value
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.144

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Tabel pengolahan data di atas menunjukkan hasil *asymptotic significance (2-tailed)* sebesar 0,144 atau lebih besar dari 0,05 (α) maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data dalam penelitian ini bersifat normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen.

Tabel 9 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Kualitas Pelayanan	0.418	2.393
Kualitas Produk	0.477	2.096
Store Atmosphere	0.574	1.742
Electronic Word of Mouth	0.756	1.323

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Hasil pengolahan data menunjukkan seluruh nilai *Tolerance* lebih besar daripada 0,1 dan seluruh nilai *VIF* lebih kecil daripada 10. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak menunjukkan adanya masalah multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Tabel 10 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Assym Sig
Kualitas Pelayanan	0.523
Kualitas Produk	0.63
Store Atmosphere	0.74
Electronic Word of Mouth	0.942

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada Tabel 10 uji heteroskedastisitas, dapat dilihat bahwa seluruh nilai *Sig.* lebih besar daripada 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

Uji t (Parsial)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelasan atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen.

Tabel 11 Tabel Hasil Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Constant	7.743	3.611		2.144	0.035
Kualitas Pelayanan	0.231	0.112	0.261	2.057	0.042
Kualitas Produk	0.08	0.112	0.085	0.713	0.478
Store Atmosphere	0.032	0.079	0.044	0.402	0.689
Electronic Word of Mouth	0.301	0.082	0.345	3.657	0

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Berdasarkan Tabel 11, dapat dilihat bahwa dari keempat variabel bebas, terdapat dua variabel yang dinyatakan berpengaruh yaitu kualitas pelayanan dan *e-WOM* karena nilai signifikansi kedua variabel tersebut bernilai lebih kecil daripada 0,05 sedangkan nilai signifikansi variabel kualitas produk dan *store atmosphere* bernilai lebih besar daripada 0,05. Dari hasil regresi tersebut maka dapat disimpulkan hipotesis pada penelitian sebagai berikut.

Pengaruh Kualitas Pelayanan Zenbu PVJ terhadap Proses Keputusan Pembelian

H₀: Tidak terdapat pengaruh kualitas pelayanan Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

H₂: Terdapat pengaruh kualitas pelayanan Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

Berdasarkan Tabel 11, diketahui bahwa *p-value* dari variabel kualitas pelayanan sebesar 0,042 lebih kecil daripada 0,05 maka H₀ ditolak dan H₂ diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh variabel kualitas pelayanan terhadap proses keputusan pembelian. Hal ini dapat disebabkan karena kualitas pelayanan yang diberikan Zenbu PVJ dapat berbeda dari satu kunjungan dengan kunjungan lainnya. Hasil ini juga sesuai dengan pernyataan dari Griffith (2017) yang mengatakan bahwa konsumen lebih terpengaruh terhadap kualitas pelayanan dibandingkan kualitas produk atau makanannya.

Pengaruh Kualitas Produk Zenbu PVJ terhadap Proses Keputusan Pembelian

H₀: Tidak terdapat pengaruh kualitas produk Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

H₃: Terdapat pengaruh kualitas produk Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa *p-value* dari variabel kualitas produk sebesar 0,478 lebih besar daripada 0,05 maka H₀ diterima dan H₃ ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh variabel kualitas produk terhadap proses keputusan pembelian. Berdasarkan jawaban responden, sebanyak 53 persen responden sudah pernah berkunjung ke Zenbu PVJ sebanyak dua hingga lima kali dan 23 persen sudah pernah berkunjung lebih dari lima kali sejak Agustus 2015. Hal ini mengakibatkan penilaian responden terpengaruh pengalaman berkunjung mereka yang sebelumnya dan responden sudah mengetahui kualitas produk yang ditawarkan Zenbu PVJ sehingga variabel kualitas produk tidak lagi memberikan pengaruh terhadap proses keputusan pembelian.

Pengaruh Store Atmosphere Zenbu PVJ terhadap Proses Keputusan Pembelian

H₀: Tidak terdapat pengaruh *store atmosphere* Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

H₄: Terdapat pengaruh *store atmosphere* Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

Berdasarkan Tabel 11, diketahui bahwa *p-value* dari variabel *store atmosphere* sebesar 0,689 lebih besar daripada 0,05 maka H₀ diterima dan H₄ ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh variabel *store atmosphere* terhadap proses keputusan pembelian. Hal ini dapat disebabkan karena Zenbu PVJ berada di dalam Mal PVJ di mana kebanyakan restorannya didesain dengan bentuk gedung dan ukuran yang hampir sama sehingga konsumen sudah dapat menduga bagaimana *store atmosphere* yang akan dirasakan konsumen. Hal ini yang menyebabkan variabel *store atmosphere* menjadi tidak berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian.

Pengaruh E-WOM Zenbu PVJ Terhadap Proses Keputusan Pembelian

H₀: Tidak terdapat pengaruh *e-WOM* Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

H₅: Terdapat pengaruh *e-WOM* Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

Berdasarkan Tabel 11, diketahui bahwa *p-value* dari variabel *e-WOM* sebesar 0,000 lebih kecil daripada 0,05 maka H₀ ditolak dan H₅ diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh variabel *e-WOM* terhadap proses keputusan pembelian. Hal ini dapat disebabkan karena *e-WOM* menjadi salah satu pusat informasi yang paling mudah diakses

melalui media sosial dan juga memberikan ulasan-ulasan yang jujur dan netral dari berbagai pengguna media sosial yang telah merasakan pengalaman bersantap di Zenbu PVJ. Maka variabel *e-WOM* menjadi variabel yang berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian.

Model regresi merupakan model yang digunakan untuk menganalisis pengaruh dari berbagai variabel independen terhadap satu variabel dependen. Setelah keempat hipotesis di atas disimpulkan, kemudian persamaan regresi linear berganda dari penelitian ini dapat dibuat. Berikut persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini.

$$Y = 7,743 + 0,231X_1 + 0,080X_2 + 0,032X_3 + 0,301X_4 + e$$

Hasil persamaan di atas menunjukkan bahwa semakin baik kualitas pelayanan dan *e-WOM* Zenbu PVJ maka akan semakin tinggi juga proses keputusan pembeliannya. Sedangkan kualitas produk dan *store atmosphere* Zenbu PVJ tetap memberikan pengaruh terhadap proses keputusan pembelian tetapi tidak berdampak secara signifikan

Uji Koefisien Determinasi

Nilai *adjusted R square* adalah nilai yang menunjukkan seberapa baik model regresi yang dipakai dalam penelitian.

Tabel 12 Tabel Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.6000	0.359	0.332	324.049

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Dari hasil pengujian koefisien determinasi, didapatkan hasil dari *adjusted R square* di bawah angka 0,5 dan dapat diartikan bahwa variabel-variabel independen pada penelitian ini yaitu kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere* dan *e-WOM* hanya memberikan sebagian kecil informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen yaitu proses keputusan pembelian. Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel independen dalam penelitian ini yaitu kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere* dan *e-WOM* hanya berpengaruh sebesar 33,2 persen sedangkan sisanya sebesar 66,8 persen

dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini misalnya *brand image*, *customer experience*, dan lainnya. Berdasarkan nilai Adjusted R Square sebesar 33,2 persen proses keputusan pembelian Zenbu PVJ dapat dijelaskan menggunakan variabel kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere* dan *e-WOM*.

Uji F

Uji F digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersamaan.

Tabel 13 Tabel Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	559.738	4	139.934	13.326	0.000
Residual	997.572	95	10.501		
Total	1.557.310	99			

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 23

Hipotesis yang telah dibuat sebelumnya adalah sebagai berikut.

H₀: Tidak terdapat pengaruh kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere*, dan *e-WOM* Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

H₁: Terdapat pengaruh kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere*, dan *e-WOM* Zenbu PVJ terhadap proses keputusan pembelian.

Berdasarkan Tabel 13, maka diperoleh nilai F hitung sebesar 13,326. Nilai F tabel dapat diperoleh dari tabel F dengan mengetahui nilai *df*₁ dan *df*₂. Pada penelitian ini, nilai *df*₁ sebesar empat dan nilai *df*₂ sebesar 96 dan diperoleh nilai F tabel sebesar 2,47. Berdasarkan nilai F hitung dan F tabel yang sudah didapatkan, maka dapat disimpulkan bahwa nilai F hitung 13,326 lebih besar daripada nilai F tabel 2,47 dan dilihat dari nilai *Sig.*, maka dapat disimpulkan bahwa nilai *Sig.* F lebih kecil daripada alpha 0,05 atau 0,000 lebih kecil daripada 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere*, dan *e-WOM* terhadap proses keputusan pembelian Zenbu PVJ.

Hasil ini didapatkan karena sesuai dengan hasil penelitian Campbell & Smith (1970) yang dikutip oleh Longart (2008) yang mengatakan bahwa makanan, *store atmosphere* dan pelayanan yang meningkatkan daya tarik dari suatu restoran dan penelitian Lewis & Chambers (2000) yang mengatakan bahwa *e-WOM* membantu konsumen untuk membuat

keputusan bersantap di restoran saat keputusan tersebut beresiko cukup tinggi. Tentunya konsumen mempertimbangkan variabel makanan, *store atmosphere*, dan pelayanan dari suatu restoran sebelum bersantap ke restoran tersebut dan biasanya informasi mengenai ketiga variabel tersebut yang paling banyak diulas oleh konsumen yang telah berkunjung sebelumnya melalui media sosial atau *website* mereka sehingga keempat variabel tersebut secara simultan berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian restoran dalam penelitian ini adalah Zenbu PVJ.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan jawaban responden, diketahui beberapa indikator yang ada dalam variabel penelitian masih belum optimal sehingga dapat menjadi pertimbangan bagi pihak manajemen Zenbu PVJ untuk diperbaiki guna memperbesar produktifitas dan *income* Zenbu PVJ.

1. Kualitas Pelayanan

Dari hasil pengolahan data menyatakan kualitas pelayanan berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian dan semakin tinggi kualitas pelayanan maka akan meningkatkan proses keputusan pembelian konsumen Zenbu PVJ. Maka ada satu indikator yang perlu diperhatikan oleh manajemen Zenbu PVJ. Karyawan Zenbu PVJ dinilai kurang cepat dalam menyajikan pesanan menurut responden. Hal ini mungkin dapat disebabkan karena setiap pesanan dibuat *fresh* dan dimasak saat pesanan masuk ke bagian dapur sehingga proses persiapan dan masak perlu dilakukan dengan waktu tertentu, tetapi lamanya proses tersebut masih kurang cepat walaupun masih dalam tahap yang wajar. Pihak manajemen dapat memperhatikan proses dari mulai pengambilan order hingga pesanan diantar ke konsumen dan menilai bagian mana yang menghambat proses tersebut sehingga dapat dilakukan perbaikan demi mempercepat pelayanan dan penyajian makanan/minuman kepada konsumen.

2. Store Atmosphere

Dari hasil pengolahan data menyatakan *store atmosphere* tidak berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian tetapi dari persamaan regresi linearnya menunjukkan semakin tinggi *Store Atmosphere* maka akan meningkatkan proses keputusan pembelian konsumen Zenbu PVJ. Maka ada satu indikator yang perlu diperhatikan oleh manajemen Zenbu PVJ.

- a. Meja kasir Zenbu PVJ terletak cukup jauh di dalam ruangan restoran sehingga bila konsumen ingin melakukan transaksi pembayaran, konsumen harus berjalan ke dalam ruangan dulu lalu berjalan ke arah sebaliknya untuk keluar ruangan restoran yang menjadikan penilaian responden tidak tinggi.
- b. Aroma ruangan dalam restoran Zenbu PVJ cukup wangi menurut responden. Tetapi karena penilaian responden belum tinggi sehingga seharusnya wewangian di dalam restoran bisa ditambah agar dapat menambah kenyamanan konsumen.
- c. Musik yang diputar dalam restoran Zenbu PVJ cukup baik. Hal ini dapat dikarenakan musik yang diputar dalam restoran Zenbu PVJ kebanyakan adalah musik Jepang yang kurang familiar bagi kebanyakan responden.
- d. Pencahayaan dalam restoran Zenbu PVJ cukup baik menurut responden. Hal ini dapat dikarenakan pencahayaan di dalam ruangan kurang terang yang mungkin bertujuan untuk memberikan efek relaksasi bagi konsumen.
- e. Lahan parkir kendaraan di area Zenbu PVJ cukup luas sehingga responden cukup mudah mendapatkan parkir. Hal ini dapat dikarenakan letak Zenbu PVJ yang berada di dalam mall PVJ sehingga lahan parkir yang tersedia sangat terbatas dan diisi oleh pengunjung mall PVJ lainnya. Mungkin dapat disiasati dengan memberikan promo gratis 1 jam parkir bagi pengunjung yang bersantap pada nominal tertentu sehingga dapat menarik konsumen.

3. E-WOM

Hasil pengolahan data menyatakan *e-WOM* berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian. Persamaan regresi linearnya menunjukkan semakin tinggi *e-WOM* maka akan meningkatkan proses keputusan pembelian konsumen Zenbu PVJ. Maka ada satu indikator yang perlu diperhatikan oleh manajemen Zenbu PVJ. Kurang aktifnya kegiatan *e-WOM* yang dilakukan Zenbu PVJ sehingga informasi yang beredar kurang banyak. Kurang banyak juga promo-promo yang diberikan bagi konsumen yang dapat memicu konsumen untuk membagikan pengalaman mereka bersantap di Zenbu PVJ melalui media sosial. Pihak manajemen dapat mengoptimalkan media sosial sebagai sarana pemasaran dan promosi yang baik bila dapat digunakan dengan baik dan tepat karena *e-WOM* melalui media sosial tidak memerlukan banyak biaya dan sangat praktis

digunakan serta menjangkau sangat banyak calon konsumen lain.

SIMPULAN

Secara simultan, hasil analisis mendapatkan Sig. *p-value* 0,000 lebih kecil daripada 0,05 yang berarti terdapat pengaruh kualitas pelayanan, kualitas produk, *store atmosphere* dan *e-WOM* terhadap proses keputusan pembelian Zenbu PVJ. Hasil ini didapatkan karena konsumen mempertimbangkan variabel makanan, *store atmosphere* dan pelayanan dari suatu restoran sebelum bersantap ke restoran tersebut dan biasanya informasi mengenai ketiga variabel tersebut yang paling banyak diulas oleh konsumen yang telah berkunjung sebelumnya melalui media sosial atau *website* mereka sehingga keempat variabel tersebut secara simultan berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian restoran dalam penelitian ini adalah Zenbu PVJ.

Secara parsial, variabel kualitas pelayanan mendapatkan hasil Sig. *p-value* sebesar 0,042 lebih kecil daripada 0,05 yang berarti kualitas pelayanan berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian Zenbu PVJ. Hasil ini sesuai dengan pernyataan dari Griffin (2017) yang mengatakan bahwa konsumen lebih terpengaruh terhadap kualitas pelayanan dibandingkan kualitas produk atau makanannya terutama untuk restoran-restoran yang mematok harga lebih mahal atau premium dibandingkan restoran lain yang menawarkan produk sejenis. Zenbu menawarkan produk dengan harga yang relatif lebih mahal dibandingkan restoran-restoran Jepang lainnya sehingga konsumen mengharapkan mendapatkan pengalaman dan pelayanan yang lebih baik. Maka hal tersebut yang dapat menyebabkan kualitas pelayanan berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian.

Variabel *e-WOM* mendapatkan hasil Sig. *p-value* sebesar 0,000 lebih kecil daripada 0,05 yang berarti *e-WOM* berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian Zenbu PVJ. Variabel *e-WOM* juga menjadi variabel yang paling besar pengaruhnya dibandingkan dengan variabel lainnya dengan nilai Beta sebesar 0,301 sehingga variabel *e-WOM* memberikan dampak yang lebih besar terhadap keputusan pembelian. Hal ini dapat disebabkan karena *e-WOM* menjadi salah satu pusat informasi yang paling mudah diakses melalui media sosial dan juga memberikan ulasan-ulasan yang jujur dan netral dari berbagai pengguna media sosial yang telah merasakan pengalaman bersantap di Zenbu PVJ. Maka

variabel *e-WOM* menjadi variabel yang berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian.

Variabel kualitas produk mendapatkan hasil Sig. *p-value* sebesar 0,478 lebih besar daripada 0,05 yang berarti kualitas produk tidak berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian Zenbu PVJ. Konsumen pada umumnya berpresepsi kualitas produk makanan yang ditawarkan di Zenbu PVJ yang terletak di suatu pusat perbelanjaan besar di Kota Bandung dan sudah berdiri lama sejak tahun 2006 akan sangat baik sehingga konsumen lain tidak terpengaruh dengan kualitas produk yang ditawarkan Zenbu PVJ dan lebih mempertimbangkan faktor lain dalam proses keputusan pembelian mereka.

Variabel *store atmosphere* mendapatkan hasil Sig. *p-value* sebesar 0,689 lebih besar daripada 0,05 yang berarti *store atmosphere* tidak berpengaruh terhadap proses keputusan pembelian Zenbu PVJ. Hal ini dapat disebabkan karena Zenbu PVJ berada di dalam mal PVJ di mana kebanyakan restorannya didesain dengan bentuk gedung dan ukuran yang hampir sama sehingga manajemen restoran tidak bisa terlalu banyak mengganti dekorasi atau merubah bentuk dasar dari restorannya. Selain itu peraturan PVJ mungkin membatasi kebebasan Zenbu untuk melakukan banyak perubahan dalam dekorasi ruangan restorannya yang menyebabkan *store atmosphere* tidak menjadi faktor yang dipertimbangkan oleh konsumen sebagai dasar dalam proses keputusan pembeliannya.

SARAN

Zenbu PVJ sudah cukup dikenal baik oleh masyarakat sebagai restoran Jepang Fushion yang menyajikan makanan dan minuman dengan kualitas yang baik maka agar tetap dapat menjaga *image* tersebut, pihak manajemen Zenbu PVJ perlu menjaga kualitas produknya. Zenbu PVJ perlu menjaga dan lebih meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan staff nya dengan memberikan *training* dan juga penyesuaian terhadap standar kualitas pelayanannya agar konsumen mendapatkan pelayanan yang lebih baik lagi. Hasil regresi linear berganda menunjukkan variabel kualitas pelayanan memberikan pengaruh terbesar kedua setelah *e-WOM* sehingga Zenbu PVJ perlu melakukan kontrol dan penyesuaian terhadap kualitas pelayanannya agar mendapatkan hasil yang signifikan.

Zenbu PVJ juga dapat menyusun strategi terkait aktivitas *e-WOM* yang mendorong baik

dari internal maupun strategi yang mendorong pihak eksternal untuk melakukan aktivitas *e-WOM* seperti memberikan promo bagi konsumen yang mengunggah pengalaman bersantap mereka di Zenbu PVJ ke media sosial atau memberikan ulasan terhadap restoran Zenbu PVJ di website kuliner seperti ZOMATO dan sejenisnya. Hasil regresi linear berganda juga menunjukkan variabel *e-WOM* memberikan pengaruh yang paling besar dibandingkan variabel lainnya sehingga Zenbu PVJ perlu memberikan fokus yang lebih terhadap penyusunan strategi *e-WOM* karena dapat memberikan dampak yang lebih besar.

Berdasarkan penilaian responden, *Store Atmosphere* dari Zenbu PVJ juga perlu mendapatkan beberapa perubahan seperti letak meja kasir yang kurang mudah dijangkau, aroma ruangan restoran yang kurang wangi dan lagu-lagu yang diputar masih kurang cocok di telinga konsumen sehingga mungkin dapat diselingi lagu yang lebih umum atau musik instrumen yang lebih nyaman didengar oleh konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Berman, B. & Evans, J. (2001). *Retail Management: A Strategic Approach*. Edisi ke-10. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- BPS Kota Bandung. (2017). *Produk Domestik Bruto Regional Bandung Menurut Lapangan Usaha 2012 - 2016*. Bandung: Badan Pusat Statistik Bandung.
- Dian, N. & Artanti. (2013). Pengaruh Kelompok Acuan dan Atmosfir Restoran Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Starbucks Coffee. *Jurnal EMBA*, Vol.3 No.1, 1162-1172.
- Firdaus, T. & Abdullah. (2017). E-WOM: Pengaruhnya Terhadap Keputusan Pembelian Tamu Restoran di Bandung Utara. *Tourism and Hospitality Essentials Journal*, Vol. 7, No. 1, 21-26.
- Goyette, I., Richard, L., Bergeron, J., & Marticotte, F. (2010). E-WOM Scale: Word-of-Mouth Measurement Scale for e-Services Context. *Journal of Administrative Sciences*, 27, 5-23.
- Griffith, K. (2017). *In Restaurants, Ambiance and Service are More Important Than Food Quality*. Diunduh dari University of Denver: <http://news.du.edu/in-restaurants-ambiance-and-service-are-more-important-than-food-quality/>
- Jeong, E.H. & Jang, S.C. (2011). Restaurant Experiences Triggering Positive Electronic Word-of-Mouth (e-WOM) motivations. *International Journal of Hospitality Management*, Vol 30(2), 356-366.
- Kietzmann, J. & Canhoto, A. (2013). Bittersweet! Understanding and Managing Electronic Word of Mouth. *Journal of Public Affairs*, 13(2), 146-159.
- Kotler, P. & Keller, K. (2013). *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan. Jilid 2. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Lewis, C. & Chambers, R. (2000). *Marketing Leadership in Hospitality: Foundations and Practices*. New York: John Wiley & Sons.
- Longart, P. (2010). What Drives word-of-mouth in Restaurants? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (1), 121-128.
- Margaretha, F. (2012). Analisa Pengaruh Food Quality dan Brand Image Terhadap Keputusan Pembelian Roti Kecil Toko Roti Ganep's di Kota Solo. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 1(1), 1-6.
- Peter, J.P. & Olson, J.C. (2013). *Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran*. Terjemahan. Edisi Kesembilan. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Petricia, D. & Syahputra. (2015). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, Promosi dan Kualitas Pelayanan terhadap Proses Keputusan Pembelian (Studi pada Konsumen Kopi Progo Bandung). *E-proceeding of Management*, 2(2), 2117 - 2124.
- Rangkuti, F. (2006). *Measuring Customer Satisfaction*. Jakarta: PT Gramedia.
- Rao, P. (2006). *Measuring Consumer Perception Through Factor Analysis*. The Asian Manager (February-March).
- Ryu, K. & Han, H. (2010). Influence of the quality of food, service, and physical environment on customer satisfaction in quick-casual restaurants: moderating role of perceived price. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 34(3), 310-329.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta: Bandung.
- Suliyanto. (2009). *Metode Riset Bisnis*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Andi.

- Utami, C.W. (2007). *Manajemen Ritel: Strategi dan Implementasi Modern*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1985). Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, 49(2), 33-46.